



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA
“ANTONIO JOSÉ DE SUCRE”
VICERRECTORADO PUERTO ORDAZ
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PRÁCTICA PROFESIONAL**

**DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA ENTREGA DEL
PAQUETE INSTRUCCIONAL ELABORADO POR LOS TRABAJADORES
DE CORPOELEC-EDELCA, PUERTO ORDAZ**

AUTOR: Br. Rudy Brizuela
TUTOR: MSc. Ing. Iván Turmero

CIUDAD GUAYANA, FEBRERO DE 2011



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA
“ANTONIO JOSÉ DE SUCRE”
VICERRECTORADO PUERTO ORDAZ
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PRÁCTICA PROFESIONAL**

**DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA ENTREGA DEL
PAQUETE INSTRUCCIONAL ELABORADO POR LOS TRABAJADORES
DE CORPOELEC-EDELCA, PUERTO ORDAZ**

Informe presentado ante el Departamento de Ingeniería Industrial como requisito parcial para la aprobación de la Práctica Profesional

Autor: Br. Rudy Brizuela

Tutor Industrial: Lcda. Andreina Medina

Tutor Académico: MSc. Ing. Iván Turmero

CIUDAD GUAYANA, FEBRERO DE 2011



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA
“ANTONIO JOSÉ DE SUCRE”
VICERRECTORADO PUERTO ORDAZ
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PRÁCTICA PROFESIONAL

ACTA DE APROBACIÓN

Quienes suscriben, tutores académico e industrial, designados, para evaluar el Informe de Práctica Profesional presentado por la ciudadana: **RUDY DEL CARMEN BRIZUELA ESPAÑA**, portadora de la Cédula de Identidad N^o **V-19.040.098**, titulado: **DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA ENTREGA DEL PAQUETE INSTRUCCIONAL ELABORADO POR LOS TRABAJADORES DE CORPOELEC-EDELCA, PUERTO ORDAZ**, como requisito parcial para la aprobación de la Práctica Profesional, consideramos que este cumple con los requisitos exigidos para tal efecto y por lo tanto lo declaramos **APROBADO**.

Lcda. Andreina Medina
Tutor Industrial

MSc. Ing. Iván Turmero
Tutor Académico

CIUDAD GUAYANA, FEBRERO DE 2011

AGRADECIMIENTO

Debo expresar mi agradecimiento;

A **Dios**, por acompañarme durante todo el camino recorrido y llenarme de bendiciones. Sin él nada de esto hubiera sido posible.

A Mi Madre, **Carmen España de Brizuela**, por siempre estar presente, velando porque nada me falte y brindándome los recursos necesarios para lograr cada uno de mis objetivos.

A Mi Padre, **Alí Brizuela**, por las ayudas brindadas en esos momentos en que más lo necesite.

A Mis Hermanas, **Pierina, María, Edialys, Jenny y Ruth**, por todo el apoyo y la motivación brindada.

A **Yoel Grimon**, por el apoyo y por estar ahí en esos momentos de apuros en el que sólo él se hizo presente.

A Mi Tutor Académico, **Ing. Iván Turmero**, por servirme de guía en este reto y por brindarme sus valiosos conocimientos.

A Mi Tutora Industrial, **Lcda. Andreina Medina**, por su dedicación, ayuda y confianza brindada.

A Mi Jefa, **Lcda. Rosa Fernández**, por creer en mí, por sus enseñanzas y por todo el apoyo brindado.

A la Jefa del Departamento, **Lcda. Maribel Amparan**, por la oportunidad dada para el desarrollo de esta investigación, confianza y ayuda brindada.

A esas personitas especiales, Sra. **Nesth**, Sra. **Shirley** y Sra. **Yamirca**, las cuales hicieron de mi estadía en el Departamento un lugar agradable y emotivo, gracias por las ayudas y por todo su cariño.

DEDICATORIA

Me enorgullece poder dedicarles este primer fruto de mi esfuerzo y dedicación en ansías de lograr mi más anhelado sueño: Mi título de Ingeniero Industrial.

A **Dios** Todo Poderoso, porque soy lo que soy gracias a él.

A Mi Madre, **Carmen de Brizuela**, por ser mi inspiración y la razón principal de mi constante lucha en pro de mi superación personal.

A Mi Padre, **Alí Brizuela**, por estar siempre presente y ser pilar importante en mi vida.

A mis Hermanas, **Pierina, María, Edialys, Jenny y Ruth** por ser mis ejemplos a seguir y por enseñarme que nunca hay que dejar de luchar por nuestro sueños.

A Mis Sobrinos, **Samuel, Wilfredo, Pierina, Gabriela, Carlos y Fabián** para que con el mismo esfuerzo, dedicación y perseverancia con el que logre este primer triunfo, consigan su superación personal y más grandes metas.



**U
N
E
X
P
O**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL POLITÉCNICA
“ANTONIO JOSÉ DE SUCRE”
VICERRECTORADO PUERTO ORDAZ
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
PRÁCTICA PROFESIONAL**

**DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA ENTREGA DEL
PAQUETE INSTRUCCIONAL ELABORADO POR LOS TRABAJADORES
DE CORPOELEC-EDELCA, PUERTO ORDAZ**

AUTOR: Br. Rudy Brizuela
TUTOR INDUSTRIAL: Lcda. Andreina Medina
TUTOR ACADÉMICO: MSc. Ing. Iván Turmero

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito principal la detección de las fallas existentes en el Proceso “Formación de Instructores Internos” de CORPOELEC - EDELCA, Puerto Ordaz; tomando como base de estudio los factores influyentes en la entrega del Paquete Instruccional, elaborado por los trabajadores postulados para participar en dicho proceso. La investigación es evaluativa y aplicada, ya que, permitió la descripción y análisis de la situación actual y los resultados obtenidos, así como también la recomendación de las acciones correctivas que se deben aplicar posteriormente para el mejoramiento del proceso. Para la recolección de datos, se hizo necesaria la aplicación del instrumento de recolección de datos: cuestionario; a través del cual se obtuvo como resultado que las principales causas influyentes en la problemática actual se deben, a las múltiples ocupaciones laborales de los trabajadores en un 38,899%, al tiempo establecido para la ejecución del mismo en un 18,67% y a la coordinación de proceso en un 18,67%. Dichos factores fueron ampliados más en detalle mediante la utilización de herramientas de la calidad para el análisis de problemas tales como Diagrama Causa- Efecto y Diagrama Pareto. Del mismo modo, mediante la técnica de observación directa se apreció y describió la situación actual existente y se construyó la Matriz FODA del proceso, señalando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentes. Las causas encontradas influyen significativamente en el proceso por lo cual se recomienda implementar las acciones correctivas sugeridas. Para esto, se elaboró un Plan de Acción que resumen las principales actividades que deben ejecutar para solventar la problemática actual.

PALABRAS CLAVES: RETRASO, ENTREGA, PAQUETE INSTRUCCIONAL, MEDIDAS CORRECTIVAS.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Pág.
Agradecimiento.....	i
Dedicatoria.....	ii
Resumen.....	iii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: LA EMPRESA.....	4
Reseña Histórica de la Empresa.....	4
Misión.....	7
Visión.....	7
Valores de la Empresa.....	7
Estructura Organizativa de la Empresa.....	9
Descripción del área de trabajo.....	12
Descripción del Proceso. Materiales, Equipos, Procedimiento.....	15
CAPÍTULO II: EL PROBLEMA.....	19
Planteamiento del Problema.....	19
Objetivos de la Investigación.....	22
Delimitación del Problema.....	23
Limitación del Problema.....	23
Justificación de la Investigación.....	23
CAPÍTULO III MARCO DE REFERENCIA.....	25
Técnicas de Investigación y Análisis de Problemas.....	25
Recolección de Datos.....	26
Diagrama Pareto.....	27
Diagrama Causa Efecto.....	30
Análisis FODA.....	32
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO.....	36
Tipo de Investigación.....	36
Diseño de la Investigación.....	38
Población y Muestra.....	39
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	40
Recursos.....	42
Procedimientos.....	44
CAPÍTULO V SITUACIÓN ACTUAL.....	46
Diagnóstico de la Situación Actual Evidenciada.....	46

CAPÍTULO VI ANÁLISIS Y RESULTADOS	50
Tablas y Gráficos.....	51
Diagrama Causa-Efecto.....	71
Diagrama Pareto.....	75
Análisis FODA.....	77
Plan de Acción Sugerido.....	81
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	86
LISTA DE REFERENCIAS	88
APÉNDICE	89
Apéndice A: Formato Cuestionario Aplicado a la Muestra Seleccionada.....	90
ANEXOS	96
Anexo A: Formato Observación de Desempeño.....	97
Anexo B: Formato Instrumento de Validación de Diseño Instruccional.....	102
Anexo C: Formato Convenio Proceso Instructores Internos.....	109
Anexo D: Formato Manual del Proceso “Formación de Instructores Internos.....	112
GLOSARIO DE TÉRMINOS	130

ÍNDICE DE TABLAS

TABLAS	Pág.
Tabla Nº 1 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si su postulación para formar parte del proceso de “Formación de Instructores Internos” fue de su agrado.....	51
Tabla Nº 2 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron su identificación con el tema a desarrollar para su proceso de formación como Instructor Interno.....	52
Tabla Nº 3 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si la estructura del Diseño Instruccional esta acorde con los requerimientos de la empresa.....	53
Tabla Nº 4 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si de acuerdo al alcance: el tiempo establecido para la ejecución del Paquete Instruccional (Diseño Instruccional, Manual del Participante y Ayudas Didácticas) es el más adecuado.....	54
Tabla Nº 5 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si están de acuerdo con que el tiempo establecido para desarrollar todo su Paquete Instruccional sea contado en días continuos.....	56
Tabla Nº 6 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron que en la entrega de su Paquete Instruccional influye el hecho de que el tiempo que le establecieron para desarrollarlo sea contado en días continuos.....	57
Tabla Nº 7 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron como consideran el tiempo total establecido para cumplir con todas las etapas del proceso de “Formación de Instructores Internos”.....	58
Tabla Nº 8 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si consideran que debería aumentarse el tiempo total establecido para llevar a cabo el proceso de “Formación de Instructores Internos”.....	59
Tabla Nº 9 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron cuál consideran la principal causa que influye en la demora de la entrega del Paquete Instruccional en el tiempo establecido.....	60
Tabla Nº 10 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si creen que influye el tiempo que le	

fue establecido para desarrollar su Paquete Instruccional en la entrega del mismo.....	62
Tabla Nº 11 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron como Influyen sus múltiples ocupaciones laborales en la entrega de su Paquete Instruccional.....	64
Tabla Nº 12 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si influyen razones personales en la entrega de su Paquete Instruccional.....	65
Tabla Nº 13 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si influye el absentismo propiciado por asuntos laborales en la entrega de su Paquete Instruccional.....	66
Tabla Nº 14 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si influye el disfrute de sus vacaciones en la entrega de su Paquete Instruccional.....	68
Tabla Nº 15 Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si consideran que la empresa debería incorporar al proceso de Instructores Internos algún tipo de reconocimiento que aumente su motivación durante su participación en el mismo.....	69
Tabla Nº 16 Porcentaje de Frecuencias de la Problemática.....	75

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	Pág.
Gráfico Nº 1. Agrado de la Postulación al Proceso.....	51
Gráfico Nº2. Grado de Identificación con el Tema Desarrollado.....	52
Gráfico Nº3. Grado de Conformidad con la Estructura del Diseño Instruccional.....	53
Gráfico Nº 4. Grado Conformidad con el tiempo de ejecución del Paquete Instruccional.....	55
Gráfico Nº 5. Grado de conformidad con el tiempo contado en días continuos para elaborar el Paquete Instruccional.....	56
Gráfico Nº 6. Grado de Influencia del Tiempo contado en días continuos en la entrega del Paquete Instruccional.....	57
Gráfico Nº 7. Grado de conformidad con el Tiempo Total del Proceso.....	58
Gráfico Nº 8. Grado en que consideran que debe aumentarse el tiempo de ejecución del Proceso.....	60
Gráfico Nº 9. Principal Causa influyente en la Entrega del Paquete Instruccional.....	61
Gráfico Nº 10. Influencia del Tiempo en la Entrega del Paquete Instruccional.....	63
Gráfico Nº 11. Influencia de las Ocupaciones Laborales en la Entrega del Paquete Instruccional.....	64
Gráfico Nº 12. Influencia de Razones Personales en la Entrega del Paquete Instruccional.....	66
Gráfico Nº 13. Influencia de Razones de Absentismo en la Entrega del Paquete Instruccional.....	67
Gráfico Nº 14. Influencia de las Vacaciones en la Entrega del Paquete Instruccional.....	68
Gráfico Nº 15. Consideración de Inclusión de Reconocimientos al Proceso.....	69

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURAS	Pág.
Figura 1 Organigrama de la Empresa CORPOELEC EDELCA.....	10
Figura 2 Organigrama de la Gerencia de Recursos Humanos.....	11
Figura 3 Organigrama del Departamento de Desarrollo de Capacidades de RRHH.....	11
Figura 4. Diagrama de Flujo del Proceso “Formación de Instructores Internos”.....	18
Figura 5 Ejemplo de Diagrama Pareto.....	29
Figura 6 Ejemplo de Diagrama Causa – Efecto.....	31
Figura 7 Componentes del Análisis FODA.....	32
Figura 8 Diagrama Causa-Efecto Problemática del Proceso “Formación de Instructores Internos”.....	71
Figura 9 Diagrama Pareto Problemática Proceso “Formación de Instructores Internos”.....	76
Figura 10 Análisis FODA proceso Instructores Internos.....	78
Figura 11 Plan de Acción Sugerido.....	81

INTRODUCCIÓN

A lo largo de los años, las diversas Teorías de la Administración de Personal han dado lugar a desarrollos importantes en el ámbito empresarial. A partir de estas, se ha consolidado la idea de que el hombre es el activo más valioso para el funcionamiento de toda empresa y se ha dado mayor importancia a la implementación de procesos de capacitación destinados al desarrollo eficiente y logro de los objetivos organizacionales.

Cada vez más empresarios, directivos y en general líderes de instituciones, se han abierto a la necesidad de contar para el desarrollo de sus organizaciones con programas de capacitación y desarrollo, que promueven el crecimiento personal e incrementan los índices de productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las tareas laborales de sus empleados.

En tal sentido, Electrificación del Caroní, C.A EDELCA, filial de la Corporación Eléctrica Nacional CORPOELEC, fomenta el desarrollo del personal con potencial a fin de adecuar el perfil del recurso humano existente con el perfil requerido por la empresa, para el logro de los objetivos estratégicos de la organización. A fin de contribuir con esta labor, la Gerencia de Recursos Humanos a través del Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos lleva a cabo el programa “Formación de Instructores Internos” con la finalidad de hallar los talentos que puedan consolidar los procesos de enseñanza- aprendizaje al interior de la organización.

Para la ejecución de los procesos de transferencia del conocimiento en las áreas medulares de la Empresa, los Instructores formados, a través del Programa de Instructores Internos, elaboran el Paquete Instruccional de

los cursos referidos a las diversas especialidades, lo cual comprende el Diseño Instruccional, el Manual de Adiestramiento y las Ayudas Didácticas. Dicha acción está dirigida a promover la cultura institucional en materia de transferencia e incremento del conocimiento. Por otra parte, se ha comenzado a generar el efecto multiplicador derivado de la formación de los instructores, mediante los cursos en distintas áreas de especialidad que dictan a los Trabajadores y Trabajadoras de la Empresa. Actualmente, los futuros instructores internos se retrasan específicamente en la Entrega del Paquete Instruccional.

Por lo anteriormente expuesto, el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos pretende a través de la presente investigación diagnosticar los factores que están influyendo en la Entrega del Paquete Instruccional elaborado por los trabajadores de CORPOELEC-EDELCA, Puerto Ordaz a fin de tomar las acciones correctivas necesarias que permitan garantizar el desarrollo continuo y eficiente del proceso y por consiguiente, el logro de los objetivos propuestos en la organización.

Para el estudio de la problemática actual se utilizarán las técnicas de recolección de datos: observación directa y la aplicación del instrumento cuestionario, posteriormente, una vez obtenidos los resultados, se emplearán los métodos de Diagrama Causa-Efecto, Diagrama Pareto y Análisis FODA para detallar más la situación evidenciada. Finalmente, se propone un plan de acción y las recomendaciones que se deben tomar en cuenta para solventar las fallas en el proceso.

Para la presentación de estos resultados y análisis fue necesaria la elaboración del presente informe el cual se estructura de la siguiente manera:

- Capitulo I La Empresa: el cual presenta las generalidades y funcionalidades de la empresa en cuestión, la descripción del área de trabajo y del proceso realizado.
- Capitulo II El Problema: donde se explica la problemática existente, se formulan los objetivos y la justificación de la investigación.
- Capitulo III Marco de Referencia: contiene los aspectos teóricos utilizados como herramienta y base del estudio realizado.
- Capitulo IV Marco Metodológico: se describe la metodología detallando el tipo de investigación, Diseño de la Investigación, Población y Muestra, y las Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos.
- Capitulo V Situación Actual: incluye una breve descripción de la situación actual evidenciada mediante la observación directa.
- Capitulo VI Análisis y Resultados: en el cual se detallan los resultados y análisis obtenidos.
- Conclusiones y Recomendaciones.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

Reseña Histórica de la Empresa

Los antecedentes de la Electrificación del Caroní EDELCA, se remontan en el año 1946 cuando la Corporación Venezolana de Fomento (CVF) planteó un análisis sobre la posibilidad de aprovechar el potencial hidroeléctrico del río Caroní. Un año después contrató con la empresa BURNS & ROE, para iniciar los estudios necesarios del diseño de un Plan Nacional de Electrificación, cuyo resultado arrojó la conveniencia de aprovechar los saltos inferiores del río Caroní mediante la construcción de una central generadora de electricidad para satisfacer la demanda del país.

Debido a la importancia que representaba la realización del proyecto, en 1953 se crea la Comisión de Estudios para la Electrificación del Caroní, la cual inició sus estudios y trabajos para la construcción de la primera central hidroeléctrica sobre el río Caroní. Con base en los estudios de factibilidad llevados a cabo en años anteriores, en 1955 se decidió emprender la construcción de la primera etapa de la Central Hidroeléctrica de Macagua. Pasados seis años esta primera etapa inicia su funcionamiento a plena capacidad con la puesta en marcha de sus seis unidades, con un total de 360 Megavatios.

Finalmente luego de varios años en funcionamiento, el 23 de julio 1963 se constituye formalmente la empresa CVG ELECTRIFICACIÓN DEL CARONÍ, C.A (CVG EDELCA), de acuerdo con el artículo 31 del Estatuto Orgánico de la Corporación Venezolana de Guayana.

Así nace EDELCA, con el objetivo principal de aprovechar al máximo el potencial hidroeléctrico del río Caroní y abastecer al país mediante el suministro de energía eléctrica.

Actualmente Electrificación del Caroní (EDELCA), filial de la Corporación Eléctrica Nacional, es la empresa de generación hidroeléctrica más importante que posee Venezuela.

En el marco de la reorganización del sector eléctrico nacional, y con la finalidad de mejorar la calidad del servicio en todo el país, maximizar la eficiencia en el uso de las fuentes primarias de producción de energía, la operación del sistema y redistribuir las cargas y funciones de las actuales operadoras del sector, el Ejecutivo Nacional, a través del Decreto-Ley N° 5.330, de fecha 2 de mayo de 2007, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.736 del 31 de julio de 2007, ordena la creación de la sociedad anónima Corporación Eléctrica Nacional S.A.

En base a este decreto se constituye CORPOELEC una empresa operadora estatal adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo, encargada de la realización de las actividades de generación, transmisión, distribución y comercialización de potencia y energía eléctrica. Se encuentra conformada por las siguientes empresas de generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica:

- Energía Eléctrica de Venezuela, S.A. (ENELVEN)
- Empresa Nacional de Generación C.A: (ENAGER)
- Compañía de Administración y Fomento Eléctrico S.A. (CADAFE)
- Energía Eléctrica de la Costa Oriental del Lago C.A: (ENELCO)
- Energía Eléctrica de Barquisimeto S.A. (ENELBAR)
- Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta (SENECA)
- La Electricidad de Caracas (La EDC) y
- Electrificación del Caroní, C.A. (EDELCA)

CORPOELEC-EDELCA opera las Centrales Hidroeléctricas: Simón Bolívar en Guri, con una capacidad instalada de 10.000 Megavatios, considerada la segunda más importante en el mundo, Antonio José de Sucre en Macagua con una capacidad instalada de 3.140 Megavatios y Francisco de Miranda en Caruachi que tiene una capacidad instalada de 2.280 megavatios.

Su ubicación en las caudalosas aguas del río Caroní, al sur del país, le permite a CORPOELEC-EDELCA producir electricidad en armonía con el ambiente, a un costo razonable y con un significativo ahorro de petróleo.

Para transportar la energía eléctrica, CORPOELEC-EDELCA posee una extensa red de líneas de transmisión que superan los 5.700 Km. cuyo sistema a 800 mil voltios es el quinto sistema instalado en el mundo con líneas de Ultra Alta Tensión en operación.

CORPOELEC-EDELCA aporta cerca del 70% de la producción nacional de electricidad a través de sus Centrales Hidroeléctricas Simón Bolívar en Guri, Antonio José de Sucre en Macagua y Francisco de Miranda en Caruachi.

Misión

Generar, transmitir y distribuir energía eléctrica, de manera confiable, segura y en armonía con el ambiente; a través del esfuerzo de mujeres y hombres motivados, capacitados, comprometidos y con el más alto nivel ético y humano; enmarcado todo en los planes estratégicos de la Nación, para contribuir con el desarrollo social, económico, endógeno y sustentable del País.

Visión

Empresa estratégica del Estado, líder del sector eléctrico, pilar del desarrollo y bienestar social, modelo de ética y referencia en estándares de calidad, excelencia, desarrollo tecnológico y uso de nuevas fuentes de generación, promoviendo la integración Latinoamericana y del Caribe.

Valores de la Empresa

- **Respeto**

Trato justo, digno y tolerante, valorando las ideas y acciones de las personas, en armonía con la comunidad, el ambiente y el cumplimiento de las normas, lineamientos y políticas de la Organización.

- **Honestidad**

Gestionar de manera transparente y sincera los recursos de la empresa, con sentido de equidad y justicia, conforme al ordenamiento jurídico, normas, lineamientos y políticas para generar confianza dentro y fuera de la organización.

- **Responsabilidad**

Cumplir en forma oportuna, eficiente y con calidad los deberes y obligaciones, basados en las leyes, normas y procedimientos establecido, con lealtad, mística, ética y profesionalismo para el logro de los objetivos y metas planteadas.

- **Humanismo**

Valoración de la condición humana, en la convivencia solidaria, sensibilidad ante las dificultades, necesidades y carencias de los demás, manifestada en acciones orientadas al desarrollo integral y al bienestar individual y colectivo.

- **Compromiso**

Disposición de los trabajadores y la organización para cumplir los acuerdos, metas, objetivos y lineamientos establecidos con constancia y convicción, apoyando el desarrollo integral de la Nación.

- **Solidaridad**

Actitud permanente y espontánea de apoyo y colaboración para contribuir a la solución de situaciones que afectan a los trabajadores y comunidades, para mejorar su calidad de vida.

- **Humildad**

Capacidad de reconocer y aceptar las fortalezas y debilidades, expresadas en la sencillez de los trabajadores, que permita la apertura al crecimiento humano y Organizacional.

Estructura Organizativa

CORPOELEC-EDELCA tiene una estructura organizativa de tipo lineal-funcional en la cual se representan las distintas unidades organizacionales y sus relaciones. Debido a que sus unidades se desplazan de arriba hacia abajo se considera un organigrama vertical con una jerarquización descendente. Ver figura 1, 2 y 3 respectivamente.

De acuerdo a la estructuración la Junta Directiva representa la máxima autoridad de la empresa y la integran: la Presidencia, Asistente de Presidente, Directores Principales, Directores Suplentes, Secretaria, Comisario y Comisario Suplente. Por otro lado, el comité ejecutivo lo conforman la Gerencia de Auditoria Interna, Gerencia de Consultoría Jurídica, Gerencia de Recursos Humanos, Gerencia de Asuntos Públicos, Centro de Investigaciones Aplicadas, Gerencia de Gestión Ambiental, Gerencia de Licitaciones, Gerencia de Desarrollo Social, Dirección de Planificación, Dirección de Finanzas y Administración, Dirección de Servicios, Dirección de Telemática, Dirección de Proyectos de Transmisión, Dirección de Operación y Mantenimiento de Transmisión, Dirección de Expansión de Generación, Dirección de Producción y Dirección de Redes Regionales.

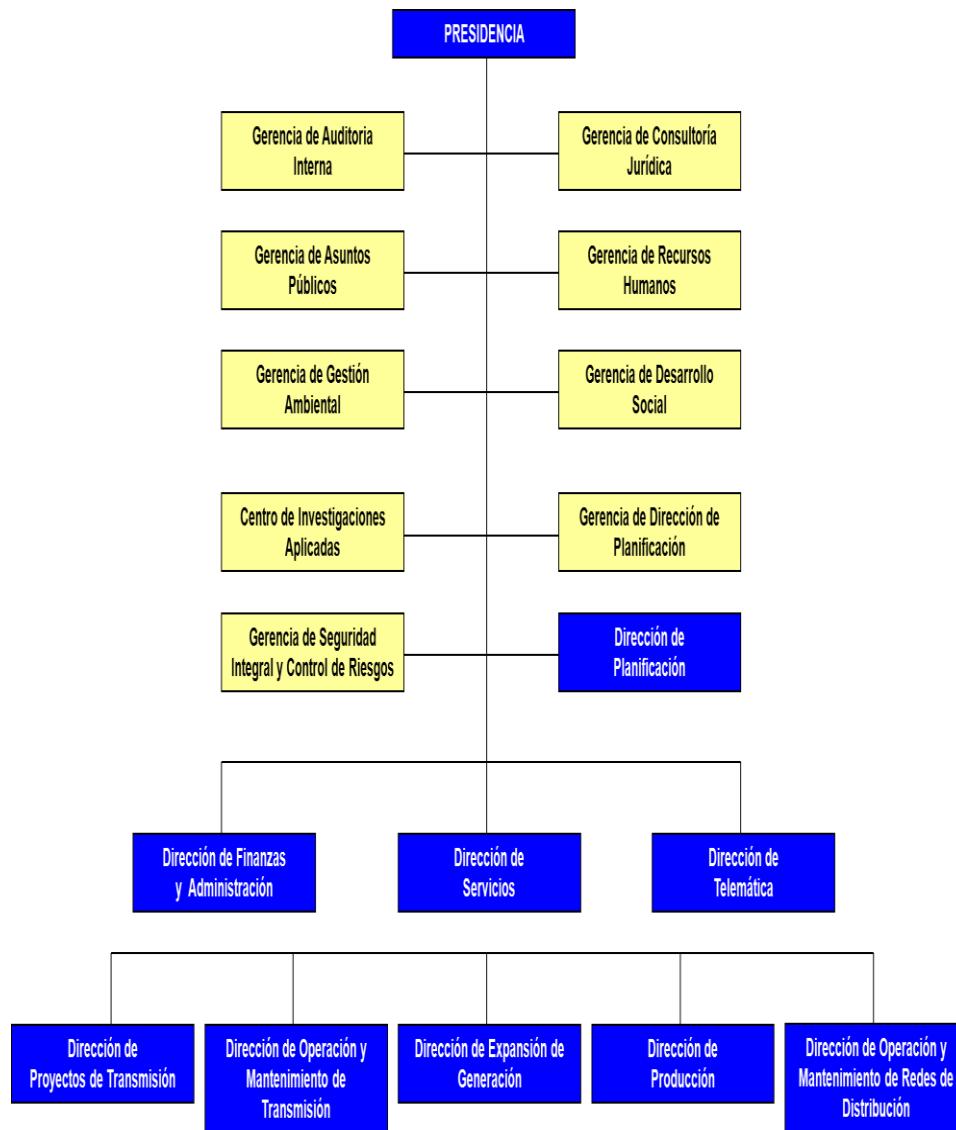


Figura 1. Organigrama de la Empresa CORPOELEC-EDELCA.
Fuente: CORPOELEC-EDELCA (Octubre 2010)

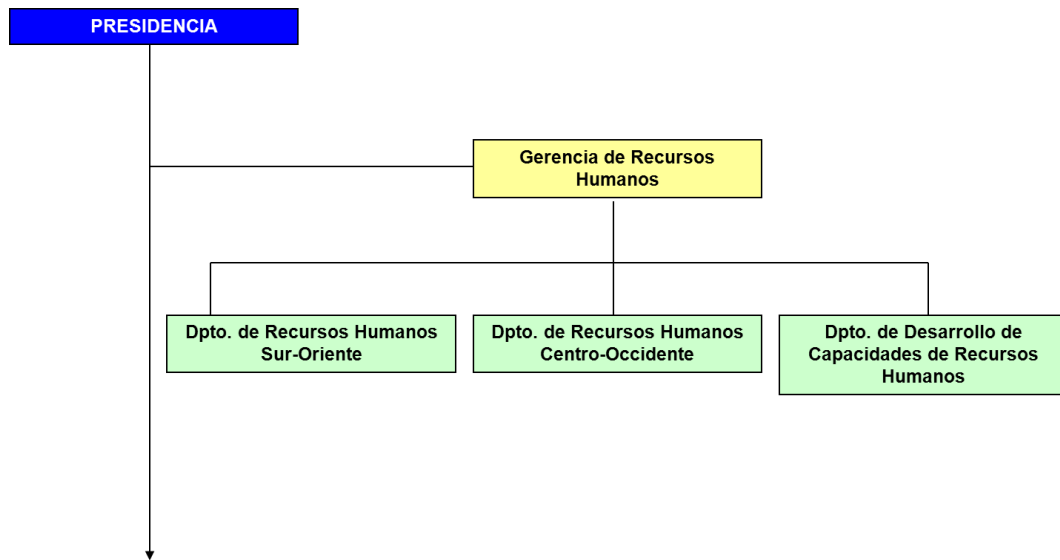


Figura 2. Organigrama de la Gerencia de Recursos Humanos

Fuente: CORPOELEC-EDELCA (Octubre 2010)

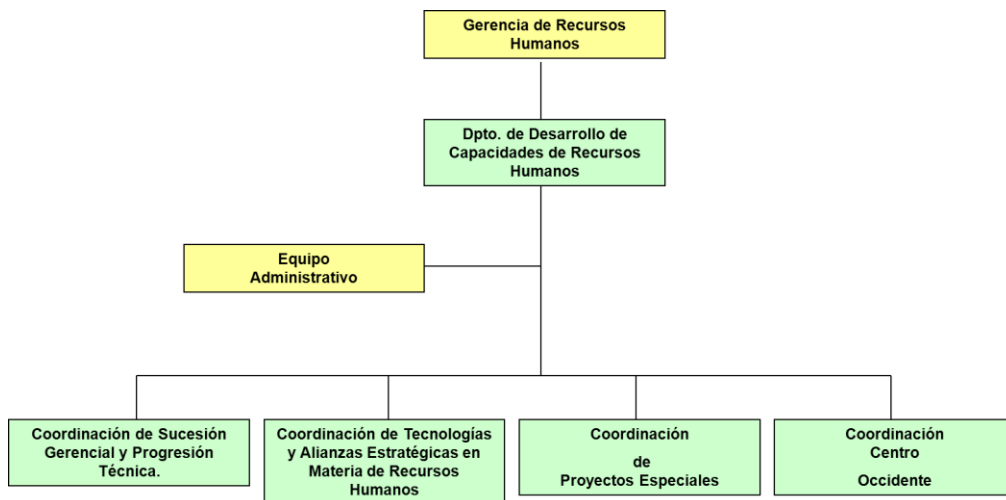


Figura 3. Organigrama del Departamento de Desarrollo de Capacidades de RRHH.

Fuente: Manual de Departamento de Desarrollo de la Organización, CORPOELEC-EDELCA. (Octubre 2010)

Descripción del Área de Trabajo

El presente trabajo de investigación se realizó en la Gerencia de Recursos Humanos de CORPOELEC-EDELCA a través del Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos específicamente en la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos, la cual tiene como objetivo principal investigar, definir y documentar los procesos estratégicos/medulares de la Organización, para promover la transferencia de conocimientos, que garantice, en primer lugar, su documentación, tomando en consideración el relevo generacional; en segundo término la democratización de la información.

La Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materias de Recursos Humanos es la que se encarga de establecer los lineamientos para el proceso de detección, selección y formación de trabajadores como instructores internos a fin de garantizar la transferencia de conocimientos en la organización; mediante la ejecución de procesos de enseñanza-aprendizaje.

El programa “Formación de Instructores Internos” representa un conjunto de actividades, diseñadas para que el trabajador desarrolle las habilidades, destrezas y conocimientos requeridos para su desempeño como Instructor Interno; cumpliendo con varias etapas. Previamente a este se realiza la detección de necesidades, las cuales se determinan tomando en cuenta los planes individuales de desarrollo, las necesidades organizacionales y los lineamientos dispuestos por el Estado. Seguidamente se procede a la selección de los trabajadores (as) candidatos (as) a ser formados como instructores internos mediante el análisis del perfil del candidato y la aplicación de instrumentos de medición de competencias.

El proceso de “Formación de Instructores Internos”, inicia con el dictado del curso “Diseño de Cursos de Capacitación” que tiene una duración de veinticuatro (24) horas, en el cual los trabajadores deberán desarrollar el Diseño Instruccional de un curso del área de su especialidad, apoyando los procesos de formación internos en la organización; una vez finalizado, los futuros instructores internos tendrán quince (15) días continuos para terminar todo su Diseño Instruccional bajo la asesoría de los analistas del proceso de Instructores Internos y posteriormente recibir la validación del mismo por un validador experto, el cual es un individuo con conocimiento y experiencia comprobada igual o mayor a 10 años en el área de la especialidad, el cual revisa, valida y conforma el Paquete Instruccional.

La siguiente etapa corresponde a la Validación metodológica en la cual se diseñan el Manual del Participante, las Ayudas Didácticas complementarias al Diseño Instruccional y luego se procede a la validación del Paquete Instruccional completo. Esta última etapa contempla un período de treinta (30) días.

Cuando se habla del Diseño Instruccional se refiere a la metodología mediante la cual se determinan las secuencias efectivas de los procesos de enseñanza aprendizaje, este incluye el establecimiento de los objetivos del programa de formación, contenidos estrategias, el perfil profesional y académico del participante, para ser utilizado en las actividades docentes. La elaboración del mismo, es de vital importancia ya que contempla todo el material requerido para el dictado del curso posterior con el cual se promueva la transferencia de conocimientos. El responsable de realizar este Diseño Instruccional es el futuro instructor interno el cual contará con la asesoría necesaria de los analistas de la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos de CORPOELEC-EDELCA.

Por otra parte, las Ayudas Didácticas son el material que ubicado en un contexto educativo determinado, puede ser utilizado con una finalidad didáctica o para facilitar el desarrollo de actividades formativas y el Manual del Participante es un documento didáctico de un curso, compuesto por el conjunto de informaciones, definiciones y teorías, necesarios para integrar los contenidos del curso o evento de capacitación. Las anteriores constituyen el material complementario para el dictado de los cursos que a su vez, contienen la documentación completa del área de especialidad del curso, que sirve como fuente de investigación a los participantes.

Finalmente, el proceso de validación es aquel mediante el cual los expertos en contenido y metodología valoran los objetivos, contenidos y estrategias descritos en el Diseño Instruccional, así como la información desarrollada en el manual del participante y ayudas didácticas.

Según lo anteriormente expuesto, para el Paquete Instruccional (Diseño Instruccional, Manual del Participante y Ayudas Didácticas) se evidencia un retraso en el cumplimiento del tiempo establecido para llevar a cabo el mismo. Es por ello, que el trabajo asignado para desarrollar esta investigación, corresponde la evaluación de los factores que inciden en la entrega del Paquete Instruccional elaborado por los futuros Instructores que participan en el proceso “Formación de Instructores Internos”; mediante la aplicación de técnicas de diagnóstico de procesos. Se utilizarán técnicas de recolección de datos tales como: entrevistas, cuestionarios y observación directa conjuntamente con la aplicación de técnicas de análisis de procesos como Diagrama Causa-Efecto, Diagrama Pareto y Análisis FODA.

Descripción del Proceso. Materiales, Equipos, Procedimiento.

El proceso “Formación de Instructores Internos” se lleva a cabo según las siguientes etapas. Ver Figura 4

Detección de Necesidades de Instructores Internos.

En esta etapa la Gerencia de Recursos Humanos de CORPOELEC-EDELCA, junto a las distintas Unidades Organizativas se encarga de detectar las necesidades de instructores internos tomando en cuenta:

- Las necesidades detectadas de los Planes Individuales de Desarrollo.
- Las necesidades organizacionales.
- Lineamientos del Estado.

Selección de trabajadores (as) candidatos (as) a instructores internos.

En la selección de los trabajadores candidatos a futuros Instructores Internos intervienen los distintos departamentos de Recursos Humanos y unidades Organizativas, conjuntamente con el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos de CORPOELEC-EDELCA.

Posteriormente, una vez que se tienen los trabajadores candidatos (as) a futuros Instructores Internos, el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos a través de la Coordinación de Alianzas Estratégicas en Materia de Recursos Humanos, se encarga de analizar los perfiles de los trabajadores (as) candidatos (as), tomando en cuenta:

- Si es trabajador (a) contratado (a), a tiempo indeterminado.
- Nivel académico mínimo: Bachiller.

- Experiencia mínima de tres (3) años en la especialidad que se desea impartir y/o experiencia comprobada.
- Ofrecer las competencias para la transmisión conocimientos teóricos y prácticos, empatía y actitudes hacia la docencia.

Seguidamente la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos adscrita al Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos, se encarga de la aplicación del instrumento de “Medición de Competencias” al futuro instructor para determinar las Capacidades que posee y en base a los requerimientos del proceso y los resultados obtenidos del instrumento, determinar si el trabajador tiene los atributos necesarios para formarse como instructor interno. Posteriormente a esto, se negocia con el supervisor y con el trabajador la incorporación del mismo, al proceso de instructores internos.

Formación de Instructores Internos.

La formación de los trabajadores como instructores internos es coordinada por el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos a través de la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos y se desarrolla en varias etapas.

La Formación de Instructores Internos, inicia con el curso “Diseño de cursos de Capacitación” que tiene una duración de veinticuatro (24) horas, en el cual el trabajador deberá elaborar el Diseño Instruccional Preliminar del área de su especialidad. Una vez, finalizado el curso, el trabajador deberá validar el contenido y metodología del Diseño Instruccional con el o los experto(s) en un período de quince (15) días continuos.

Posteriormente a esto, continua la elaboración de las Ayudas Didácticas y el Manual del Participante, durante un tiempo establecido de

treinta (30) días continuos. Estos dos elementos junto con el Diseño Instruccional, conforman el “Paquete Instruccional”. Posteriormente a la culminación del mismo, el futuro instructor deberá participar en el curso “Formación de Instructores” que tiene duración de veinticuatro (24) horas, siempre que no tenga experiencia docente u otras formaciones en esta materia.

Una vez que el trabajador ha cumplido con las etapas previas al proceso “Formación de Instructores Internos” deberá dictar su primera actividad de formación, en la cual el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos mediante la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos, evalúa su desempeño como instructor en la conducción del proceso enseñanza-aprendizaje y elabora un informe “Observación Desempeño, sobre la actuación del trabajador a fin de dar recomendaciones.

Certificación de los Instructores Internos.

La certificación del trabajador como instructor interno tiene lugar una vez aplicado el instrumento “Observación de Desempeño” y los resultados sean satisfactorios, se certifica al trabajador como Instructor Interno de CORPOELEC-EDELCA.

Cabe destacar que en caso de que los resultados del instrumento “Observación de Desempeño” no sean satisfactorios, se le deberá entregar al trabajador un plan de auto desarrollo con copia a su supervisor, a fin de atender las recomendaciones indicadas y aplicarlas en la próxima actividad de formación.

A continuación se presenta en la figura 4 el diagrama que resume el proceso de Instructores Internos.

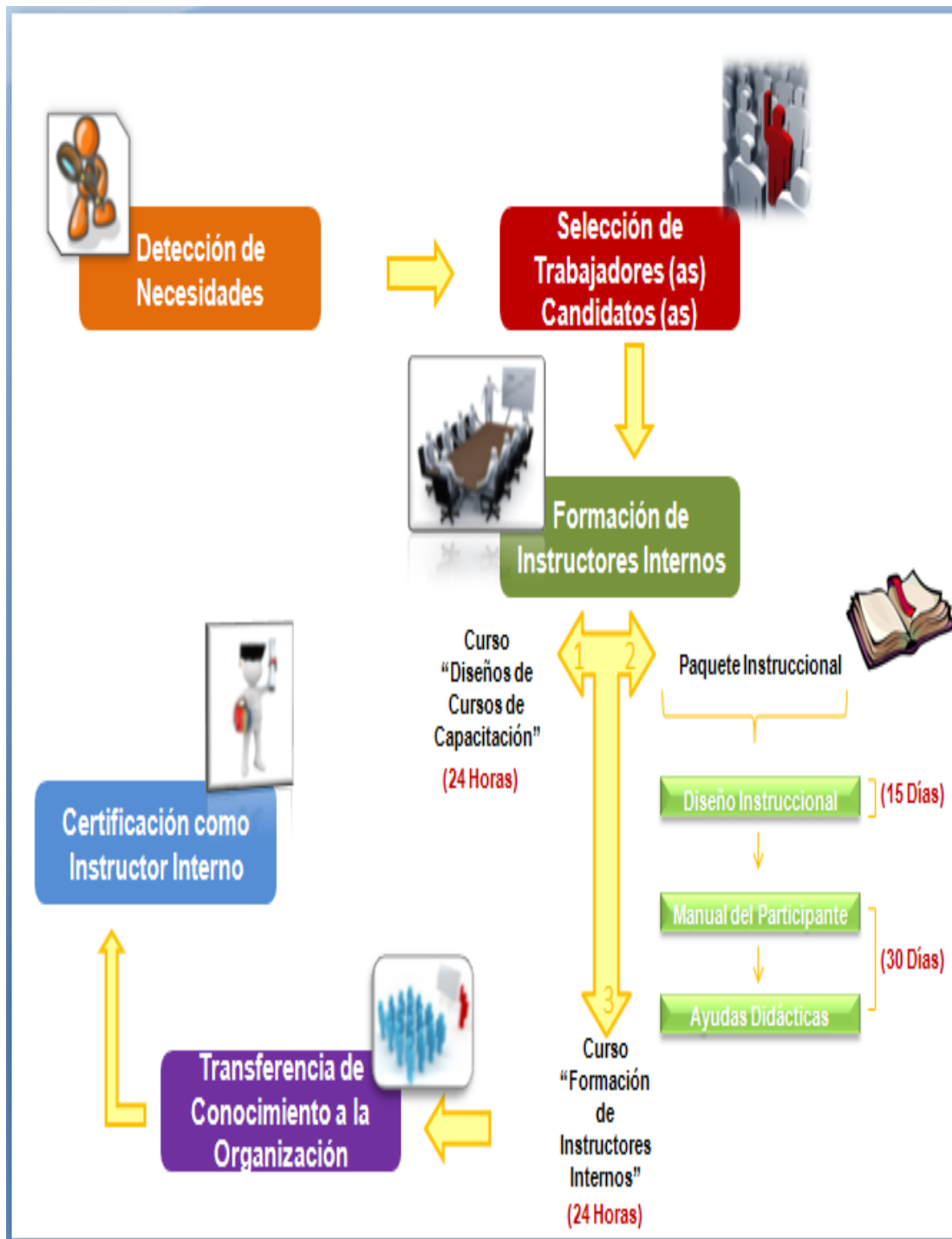


Figura 4. Diagrama de Flujo del Proceso “Formación de Instructores Internos”

Fuente: Elaboración Propia.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El recurso humano es el cimiento de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una empresa. Por ello la ciencia de la Administración del Personal, desde que Frederick Taylor dijera que la Administración científica: “Selecciona científicamente, luego instruye, enseña y forma al factor humano” se ha venido dando mayor énfasis a la capacitación y entrenamiento del personal dentro de las empresas.

Durante los últimos años los procesos de capacitación en las organizaciones se han enfocado en el desarrollo de instructores internos en base a dos propósitos importantes; el primero, disminuir los costos asociados a la formación y entrenamiento del personal a través de organizaciones externas, y el segundo, aprovechar el conocimiento interno de todo el personal que labora en la empresa, sobretodo de aquellos trabajadores que por su experiencia y formación poseen amplios conocimientos y dominio de cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la organización.

Actualmente, CORPOELEC-EDELCA en la Gerencia de Recursos Humanos a través del Departamento de Desarrollo de Capacidades de

Recursos Humanos conjuntamente con la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos, se encargan de promover la formación de instructores internos con el objeto principal de garantizar la transferencia de conocimientos dentro de la organización, todo esto, a través del desarrollo de procesos de enseñanza aprendizaje.

Para la transferencia del conocimiento primeramente el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos realiza la detección y selección de necesidades de trabajadores a ser formados como instructores internos anualmente. Una vez que se tienen a todos los trabajadores que han sido previamente postulados, se procede al análisis del perfil del candidato; la negociación con su supervisor en base a los futuros compromisos que se generarán; la aplicación del instrumento “Medición de Competencias”; la tramitación del convenio y la precisión del área de experticia de cada candidato.

Posteriormente el futuro instructor interno deberá cumplir con un proceso denominado “Formación de Instructores Internos” para el cual deberán elaborar el Paquete Instruccional de los cursos referidos a las diversas especialidades, lo cual comprende el Diseño Instruccional, el Manual de Adiestramiento y las Ayudas Didácticas. Dicha acción está dirigida a promover la cultura institucional en materia de transferencia e incremento del conocimiento. Por otra parte, se ha comenzado a generar el efecto multiplicador derivado de la formación de los instructores, mediante los cursos en distintas áreas de especialidad que dictan a los Trabajadores y Trabajadoras de la Empresa. Todo este proceso se realiza siguiendo varias etapas que deberán realizarse durante un tiempo determinado. La subdivisión del mismo comprende, primeramente el dictado del curso “Diseños de Cursos de Capacitación” que tiene una duración de tres (3) días. Seguidamente, la primera etapa que tiene una duración de quince (15) días y comprende la Asesoría Metodológica del Diseño Instruccional y la Validación

de dicho contenido por un experto; la segunda etapa comprende la elaboración del manual de adiestramiento y las ayudas didácticas cuya Validación Metodológica tiene una duración de treinta (30) días, luego de los cuales se procede a la validación final de todo el paquete Instruccional.

La Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos de CORPOELEC-EDELCA se encarga de velar y promover el desarrollo sostenido y continuo del Proceso “Formación de Instructores Internos” para garantizar el logro de objetivos planteados. El principal problema que se presencia en el mismo, es el incumplimiento del tiempo establecido para la elaboración del Paquete Instruccional por parte de los instructores internos.

Esta situación trae como consecuencia el retraso del proceso en lo que se refiere al incumplimiento de los objetivos planteados y la programación planificada anualmente basada en los requerimientos de la empresa.

En una primera revisión se presume que las causas que dan lugar a esta problemática tiene que ver con las múltiples ocupaciones laborales de los instructores internos aunadas al absentismo y disposición de los mismos, las cuales ocasionan notables retrasos en la entrega del Paquete Instruccional.

Para los efectos de esta investigación se analizarán los factores que influyen directa o indirectamente en el retraso del proceso, aplicando las herramientas de investigación que se adapten al contexto del problema. Todo esto, con el objeto de diagnosticar cuales son las causas existentes y que las deriva.

Considerando el planteamiento anterior surge el interés de conocer las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual presentada por los futuros instructores en la entrega del Paquete Instruccional?

¿Cuáles son las causas que están incidiendo en la entrega del Paquete Instruccional?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

- Identificar los factores que inciden directa o indirectamente en la entrega del Paquete Instruccional que elaboran los trabajadores de CORPOELEC-EDELCA, Puerto Ordaz.

Objetivos específicos:

- Describir los factores actuales presentados por los trabajadores para culminar el Paquete Instruccional.
- Reconocer las causas que generan el retraso en la culminación del Paquete Instruccional.
- Describir las causas detectadas de manera detallada a través de un Diagrama Causa-Efecto.
- Explicar las principales causas detectadas mediante un Diagrama Pareto.

- Formular las estrategias más adecuadas que deben llevarse a cabo a través de un análisis FODA.

Delimitación del problema

La presente investigación se realizará en la Gerencia de Recursos Humanos a través del Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos y la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos de CORPOELEC-EDELCA, en un lapso comprendido entre 08 de Noviembre 2010 hasta el 25 de Febrero 2011.

Limitación del problema

La principal limitación en el desarrollo de la presente investigación se evidenció con la ausencia de trece (13) personas de la población de estudio, los cuales al momento de la recolección de los datos a través de la técnica del cuestionario, se encontraban de vacaciones.

Justificación de la investigación

El desarrollo de la presente investigación es de vital importancia ya que servirá para detectar las deficiencias presentes en el proceso de “Formación de Instructores Internos” que dirige el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos de CORPOELEC-EDELCA, a fin de establecer las mejoras correspondientes que permitan a los analistas y personas involucradas en el proceso trabajar en línea con los objetivos y necesidades de la organización.

El motivo principal que origina esta investigación es el análisis de los factores que inciden en la Entrega del Paquete Instruccional elaborado por

los futuros instructores del proceso “Formación de Instructores Internos” de CORPOELEC-EDELCA, Puerto Ordaz.

CAPÍTULO III

MARCO DE REFERENCIA

Bases Teóricas

Técnicas de Investigación y Análisis de Problemas

La evolución del concepto de calidad aplicado a la industria, y ahora a los servicios, muestra claramente que se ha pasado de una etapa, en donde la calidad era aplicada totalmente al control realizado al final de las líneas de producción, a otra donde se aplica calidad total a todo dentro de la organización. Por ende, ya se habla de calidad de vida en el trabajo, calidad de vida en los servicios y calidad ambiental.

El concepto de calidad hoy en día, es aplicado en el ámbito industrial, como el logro de hacer las cosas bien la primera vez. Y se aplica control de calidad sobre las operaciones desde el diseño. Hasta que se obtiene el producto final e inclusive se habla de la calidad en la atención al cliente.

El camino que lleva a la Calidad Total crea una nueva cultura, establece y mantiene un liderazgo, desarrolla al personal y lo hace trabajar en equipo, además de enfocar los esfuerzos de calidad total hacia el cliente y a planificar cada uno de los pasos para lograr la excelencia en sus operaciones

El hacer esto exige vencer obstáculos que se irán presentando a lo largo del camino. Estos obstáculos traducidos en problemas se deben resolver conforme se presentan evitando con esto las variaciones del proceso. Para esto es necesario basarse en hechos y no dejarse guiar solamente por el sentido común, la experiencia o la audacia. Basarse en estos tres elementos puede ocasionar que al momento de obtener un resultado contrario al esperado nadie quiera asumir responsabilidades.

De allí la importancia de basarse en hechos reales y objetivos, además de que surge la necesidad de aplicar herramientas de solución de problemas adecuadas y de fácil comprensión.

Entre algunas de las herramientas y técnicas cualitativas y no cuantitativas más usadas para el análisis y solución de problemas en la siguiente investigación se utilizarán:

Recolección de Datos

También conocida como: “Hoja de Recogida de Datos”, “Hoja de Registro”, “Verificación” o “Chequeo o Cotejo”.

Es una recolección de datos para reunir y clasificar las informaciones según determinadas categorías de un evento o problema que se desee estudiar. Es importante recalcar que este instrumento se utiliza tanto para la identificación y análisis de problemas como de causas.

Su uso hace fácil la recopilación de datos y su realización de forma que puedan ser usadas fácilmente y ser analizadas automáticamente. Una vez establecido el fenómeno que se requiere estudiar e identificadas las categorías que lo caracterizan, se registran los datos en una hoja indicando sus principales características observables.

Una vez que se han fijado las razones para recopilar los datos, es importante que se analicen las siguientes cuestiones:

- Si la información es cuantitativa o cualitativa.
- ¿Cómo se recogerán los datos y en que tipo de documentos se hará?
- ¿Cómo se utilizará la información recopilada?
- ¿Cómo se analizará?
- ¿Quién se encargará de recoger los datos?
- ¿Con qué frecuencia se va a analizar?
- ¿Dónde se va a efectuar?

El procedimiento que se debe llevar a cabo para la aplicación de esta técnica es el siguiente:

- Identificar el elemento de seguimiento.
- Definir el alcance de los datos a recoger.
- Fijar la periodicidad de los datos a recolectar.
- Diseñar el formato de la hoja de recogida de datos, de acuerdo a la cantidad de información a escoger, dejando espacio para totalizar los datos, que permita conocer: las fechas de inicio y culminación, las probables interrupciones, las personas que recogen la información, la fuente, entre otros.

Diagrama Pareto

Esta técnica ayuda a dirigir mayor atención y esfuerzo a problemas realmente importantes, o bien determina las principales causas que contribuyen a un problema determinado y así convertir las cosas difíciles en sencillas. Este principio es aplicable en cualquier campo, en la investigación y eliminación de causas de un problema, organización de tiempo, de tareas,

visualización del antes y después de resuelto un problema, o en todos los casos en que el efecto final sea el resultado de la contribución de varias causas o factores. Al respecto Bank (1993), plantea:

Wilfredo Pareto era un economista italiano quien, entre las guerras mundiales realizó profundas investigaciones sobre la distribución del ingreso. El descubrió que en su país nativo, el 80% de la riqueza estaba en manos de sólo el 20% de la población. En investigaciones comparativas internacionales estableció la misma proporción. Finalmente se dio cuenta de que había descubierto una ley universal.: el 80% de cualquier cosa se atribuye al 20% de sus causas. Por ejemplo, el 80% de los accidentes en las carreteras ocurren en el 20% de las carreteras o algunas carreteras son más peligrosas que otras. Y el 80% del absentismo en una compañía, se puede atribuir solamente a un 20% de la fuerza laboral o algunas personas que están fuera del trabajo permanecen más tiempo que otras. Igualmente, el 80% de las compras que se hacen se llevan a cabo en el 20% del tiempo en que están abiertas las tiendas o la gente trata de comprar al mismo tiempo. Esta ley del 80-20 ha venido a denominarse el Principio de Pareto según su Fundador. Para la solución de problemas es útil determinar las causas claves ese 20% que conduce al 80% del problema y del remedio. (P.83/84)

El diagrama Pareto se estructura mediante líneas verticales y horizontales para una gráfica de columnas, en donde la escala vertical izquierda muestra el número de ocurrencias de problemas y la escala vertical derecha es una escala porcentual. Debe dejarse espacio en el eje horizontal para enumerar los problemas. Utilizando la información de la tabla de datos, se debe construir una gráfica de columnas para cada uno de los problemas. Posteriormente, se trazan los datos con el grupo más grande o categoría a la izquierda. Las categorías restantes se trazan en orden descendente y la categoría otros queda en el lado derecho. El diagrama debe marcarse de tal manera que cada eje quede identificando lo mismo que cada columna. Una línea de acumulado o cum se puede dibujar colocando cada punto en la esquina de la derecha de cada columna y luego conectarse

estos puntos. Una leyenda dará útil información que ayuda a los demás a entender el diagrama de Pareto.

La aplicación del principio de Pareto es muy importante, ya que con base en él se puede saber a dónde hay que dirigir los esfuerzos para obtener mejores resultados. Generalmente, es más costoso disminuir la columna que representa mayor peso de un problema que eliminar por completo la columna más pequeña de los defectos.

A continuación se muestra un ejemplo de diagrama Pareto. Ver figura 5.

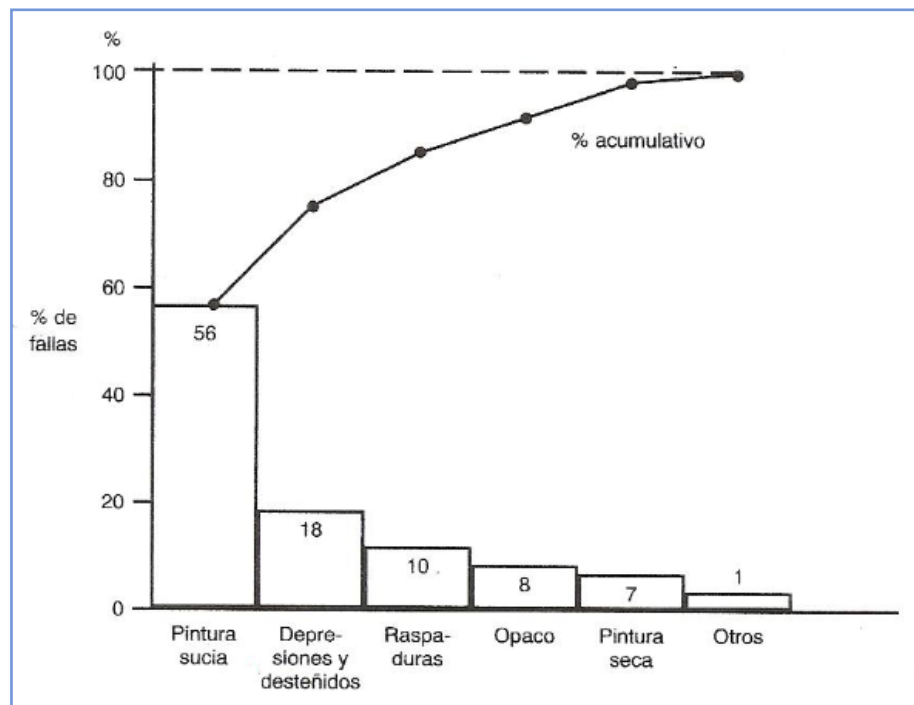


Figura 5. Ejemplo de Diagrama Pareto.

Fuente: Bank J. (1993). *La esencia de la Calidad total*. Bogotá, Colombia. Serie Empresarial Fondo Editorial Legis.

Diagrama Causa-Efecto

También conocido como “Diagrama de espina de pescado” o “Diagrama de Ishikawa”. Es una técnica de análisis en la que se muestra la relación entre el efecto (problema) y sus causas potenciales. Según Bank (1993):

El diagrama de Ishikawa o de causa-efecto tiene como propósito expresar en forma gráfica el conjunto de factores que intervienen en una determinada característica de calidad.

Se llama Ishikawa, porque el Dr. Kaoru Ishikawa lo desarrolló en 1960 al percatarse de que no era posible predecir el resultado o efecto de un proceso sin entender las interacciones causales de los factores que influyen en él. (P. 213)

Este diagrama se utiliza para cuando se necesite encontrar las causas raíces de un problema. Simplifica enormemente el análisis y mejora la solución de cada problema, ayuda a visualizarlos mejor y a hacerlos más entendibles, puesto que, agrupa el problema, o situación a analizar y las causas y subcausas que contribuyen a este problema o situación.

La relación que se da entre los factores causales y la característica de calidad se expresa por medio de una gráfica que esta integrada por dos secciones:

La primera sección está constituida por una flecha principal hacia la que convergen otras flechas, consideradas como ramas del tronco principal, y sobre las que inciden nuevamente flechas más pequeñas, las subramas. En esta primera sección quedan, pues, organizados los factores causales.

La segunda sección está constituida por el nombre de la característica de calidad. La flecha principal de la primera sección apunta precisamente hacia este nombre, indicando con ello la relación causal que se da entre el conjunto de factores con respecto a la característica de la calidad.

Una vez que se han organizado en el diagrama todos los factores causales de los que puede depender una determinada característica de la calidad, se estudia cuáles de estos factores son los responsables del defecto que se desea corregir

En general, estos diagramas ayudan a analizar las dificultades al organizar las causas, de tal manera que puedan ser investigadas en forma sistemática.

A continuación se muestra un ejemplo de Diagrama Causa-Efecto. Ver figura 6.

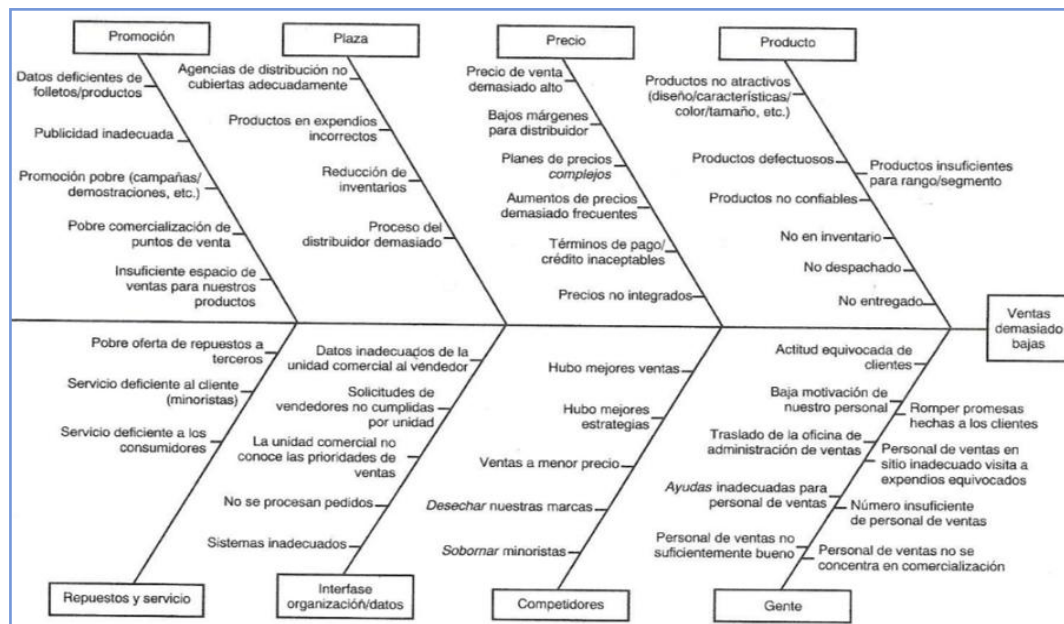


Figura 6. Ejemplo de Diagrama Causa - Efecto
Fuente: Bank J. (1993). *La esencia de la Calidad total*. Bogotá, Colombia. Serie Empresarial Fondo Editorial Legis.

Análisis FODA

El nombre de FODA le viene a este práctico y útil mecanismo de análisis de las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en su aplicación. Es decir:

- F de Fortalezas
- O de Oportunidades
- D de Debilidades
- A de Amenazas

A su vez, estos conceptos constituyen la traducción de cuatro palabras en inglés con cuyas iniciales se forma la sigla SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De ahí que el análisis FODA se conozca también como “Análisis SWOT”.

La técnica FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar los factores de la organización que pueden favorecer (Fortalezas y Debilidades), así como los elementos que pudieran obstaculizar el logro de los objetivos establecidos (Debilidades y Amenazas). Ver figura 7.

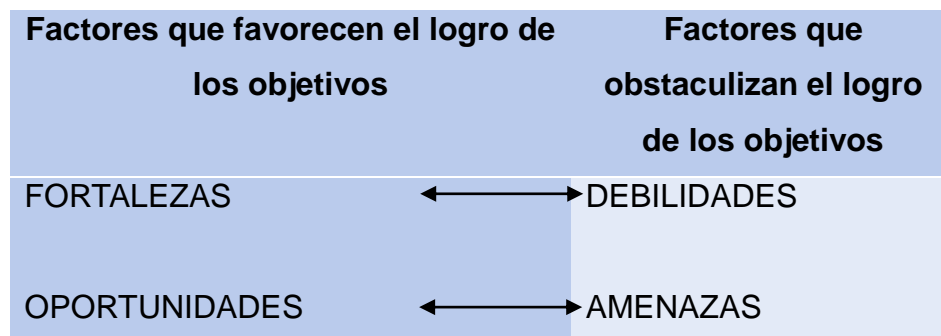


Figura 7. Componentes del Análisis FODA

Fuente: Elaboración propia.

Borello A. (1993) plantea:

El análisis FODA, en consecuencia, permite:

- *Determinar las verdaderas posibilidades que tiene la empresa para alcanzar los objetivos que se había establecido inicialmente.*
- *Concienciar al dueño de la empresa sobre la dimensión de los obstáculos que deberá afrontar*
- *Permitir explotar más eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.*

Definición De Conceptos

Fortalezas

Se denomina fortalezas o “puntos fuertes” a aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos.

Oportunidades

Se denomina oportunidades a aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos.

Debilidades

Se denominan debilidades o “puntos débiles” a aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos.

Amenazas

Se denominan amenazas a aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos.

Si reagrupamos esos conceptos desde la óptica de la empresa, como hemos visto, dos de ellos son internos: FORTALEZAS Y DEBILIDADES, mientras que los otros dos son elementos externos a la empresa: OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

Desde este punto de vista, el análisis FODA responde a las siguientes preguntas:

Respecto a la empresa:

¿Qué puntos fuertes posee la estructura operativa de la empresa que podría facilitar el logro de los objetivos?

¿Qué puntos débiles existen en la organización que podrían convertirse en serios obstáculos para el logro de los objetivos?

Respecto al entorno:

¿Qué situaciones o condiciones existen en el mercado o en el entorno de la empresa que podrían actuar a favor de la empresa en el logro de sus objetivos?

¿Qué situaciones en el entorno podrían representar un peligro u obstáculo externo al logro de los objetivos?

En general, un análisis FODA representa un marco para evaluar la función y operaciones de una organización, con inclusión de sus servicios, actividades y resultados desde el punto de vista de la eficacia (“hacer lo que hay que hacer”) y la eficiencia (“hacer las cosas bien”). Puede revelar que las fortalezas y debilidades de una organización son muy semejantes entre sí.

Es decir, las fortalezas más destacadas de una organización pueden coincidir con sus mayores debilidades.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

Para el desarrollo de cualquier investigación se requiere la implementación de una metodología de investigación que permita utilizar las herramientas y técnicas adecuadas a través de las cuales se pueda obtener toda la información necesaria para la evaluación y búsqueda de soluciones al problema presentado.

La selección de la metodología que se usará, es uno de los pasos más importantes y decisivos dentro de la elaboración de una investigación, dado que el camino correcto llevará a obtener los resultados válidos que respondan a los objetivos inicialmente planteados.

Para el desarrollo de esta investigación se hizo necesaria la aplicación de la siguiente metodología:

Tipo de Investigación

El estudio que se llevó a cabo se concibe bajo la modalidad de proyecto factible y se apoya en una investigación de campo, evaluativa y aplicada.

La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2004), señala como definición **DE PROYECTO FACTIBLE**: “la elaboración de una propuesta, de un modelo operativo práctico viable, o una solución posible o una problema, para satisfacer las necesidades de una institución o grupo social” (P.10).

En base a lo antes planteado por el autor se puede considerar como proyecto factible a la investigación que busca una solución viable para resolver un problema.

Investigación Aplicada. Tamayo y Tamayo (2001) establece que: “El estudio y aplicación de la investigación a problemas concretos en circunstancias y características concretas, esta forma de investigación se dirige a la aplicación inmediata y no desarrollos de teorías”. (Pág. 62).

La presente investigación se considera aplicada puesto que, permitió establecer las posibles mejoras en el proceso de “Formación de Instructores Internos” que coordina el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos a través de la Coordinación de Tecnologías Estratégicas de CORPOELEC-EDELCA, para su posterior aplicación.

Investigación Evaluativa. Tamayo y Tamayo (2002) define la investigación evaluativa: “Se presenta básicamente como un modelo de aplicación de los métodos de investigación para evaluar la eficiencia de los programas de acción en las ciencias sociales. El objeto de este tipo de investigación es medir los resultados de un programa en razón de los objetivos propuestos para el mismo, con el fin de tomar decisiones sobre su proyección y programación para un futuro”. (Pág. 57)

Esta investigación fue evaluativa, porque permitió el estudio del proceso actual para conocer como se desarrollan los hechos, a fin de evaluar las causas que originan el problema con lo cual se establecieron las mejoras que pudieran ser incorporadas posteriormente al proceso para que sea mas eficiente.

Diseño de la Investigación

El diseño de Investigación según Tamayo y Tamayo (2000): “Es la estructura a seguir en una investigación, ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de los supuestos e hipótesis del problema”. (Pág.70).

De acuerdo a la definición anterior el diseño de investigación es el punto de partida para la obtención de resultados confiables en base a los objetivos establecidos.

Investigación De Campo. Balestrini (2001), establece que: “El diseño de campo permite no solo observar, sino recolectar los datos directamente de la realidad objeto de estudio, en su ambiente cotidiano y posteriormente analizar e interpretar los resultados de estas indagaciones”.(Pág. 134).

La presente investigación se desarrolló bajo un estudio de campo porque el investigador estudió la problemática existente, describiendo sus causas y consecuencias, además los datos que se recolectaron se obtuvieron en forma directa de los trabajadores futuros instructores CORPOELEC-EDELCA. Para el análisis y recolección de datos se utilizaron técnicas y métodos adecuados que garantizaron la veracidad de la

información, con el fin de describir de qué modo se produjo la situación objeto de estudio y los factores que las originaron.

Población y Muestra

Balestrini (2001), sostiene: “...la población estadísticamente hablando se entiende un finito o infinito conjunto de personas, cosas o elementos que presentan características comunes”. (Pág.137).

Según lo antes expuesto por el autor la población representa la totalidad del fenómeno a estudiar, sea finito o infinito.

Para la obtención de la información y los datos que permitieron la evaluación de la situación actual del objeto de estudio de la presente investigación, se utilizó una población de treinta (30) personas que constituyen la cantidad de futuros instructores internos que comenzaron su formación en el proceso de Instructores Internos, durante el año 2010.

Una vez definido el universo de trabajo, y la posibilidad de realizar la recolección de datos sobre la unidad identificada de la población, se plantea el concepto de muestra de trabajo.

Muestra. Balestrini (2001), la define: “Es una parte de la población, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo”. (Pág. 141).

La muestra que se utilizó para el desarrollo de la presente investigación fue un total de dieciocho (18) trabajadores correspondientes a la cantidad de futuros instructores que se encontraban en sus puestos de

trabajo al momento de la recolección de datos y desarrollo de la investigación.

Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos

Hernández, S.; Fernández, C. y Baptista, P., señala que: “Las técnicas de recolección de datos implican seleccionar un instrumento de medición, aplicar este instrumento de medición y preparar las mediciones obtenidas”. (Pág.141).

En base a la definición anterior las técnicas de recolección de datos incluyen la selección del instrumento de recolección de datos su aplicación y análisis de los resultados obtenidos.

Sabino (2002) establece que: “Un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. (Pág.143).

En relación a la definición anterior un instrumento de medición se considera las distintas formas de obtener la información.

En la presente investigación se hizo necesario la aplicación de los siguientes instrumentos o técnicas de recolección de datos.

Observación Directa:

Tamayo y Tamayo (2001), en cuanto a la observación directa define: “Es en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. (Pág. 97).

De acuerdo a lo anterior, el autor establece que en la observación directa el investigador a través de sus sentidos puede obtener la información de la realidad que se estudia.

Para el desarrollo de esta investigación se realizaron observaciones en distintas fuentes de información tales como: manual de normas e instrucciones para el proceso de Instructores Internos, Manual del Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos e instrumento de seguimiento del Paquete Instruccional.

Entrevista:

Sabino, C. (2002), señala que: “La entrevista desde el punto de vista del método, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una indagación”. (Pág. 154).

En base a la definición anterior del autor, la entrevista es aquella en la cual el investigador indaga a través del dialogo con las personas involucradas en el objeto de estudio a fin de recolectar la información necesaria que sirva para el desarrollo de la investigación.

En esta investigación se elaboraron y aplicaron entrevistas no estructuradas a todas las personas familiarizadas con el proceso, incluyendo jefe de la coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos, analistas de proceso y futuros instructores a los cuales se les hizo el seguimiento. Todo esto, se realizó con el objeto principal de obtener toda la información para el análisis de la problemática existente.

Cuestionario:

Méndez, E. (2002): el cuestionario es aquel que: “logra que el investigador centre su atención en ciertos aspectos y se sujete a determinadas condiciones” (Pág.90).

En relación a lo anterior, el autor plantea que el cuestionario es aquel en el cual el investigador obtiene información sobre aspectos que le interesan, bajo ciertas condiciones.

En un cuestionario las preguntas deben ser muy claras, ellas pueden ser de dos modalidades: abiertas y cerrada. **Méndez, E. (2002)**, señala que las preguntas son: “cerradas cuando se contesta con un si o un no. Y abiertas cuando se contestan a criterios y juicio al entrevistado” (Pág. 91).

De acuerdo a la definición anterior el autor establece las diferencias existentes entre las preguntas cerradas en las cuales la respuesta es un si o un no y las abiertas en las cuales las respuestas son mas completas con base al juicio del entrevistado.

Para los efectos de esta investigación se elaboró un cuestionario de tipo mixto, fácil de entender en el cual las respuestas fueron puntuales lo cual permitió su cuantificación de forma rápida, a la vez se incluyeron preguntas abiertas que permitieron al encuestado detallar su punto de vista.

Recursos

- **Recursos Materiales:**

Lápices y block de notas: los cuales permitieron escribir las observaciones obtenidas de entrevistas formales o informales, así como datos importantes apreciados en cualquier momento de la investigación.

- **Recursos Tecnológicos:**

Se refieren a todas aquellas herramientas generalmente no tangibles y de carácter tecnológico.

Computadora: permitió la elaboración y redacción de la presente investigación.

Impresora: a través de la cual se obtuvieron en físico, datos importantes de la investigación así como también los distintos ejemplares en físico de la presente investigación.

Escáner: permitió escanear la información de referencia y otras informaciones relevantes que se hicieron necesarias para el desarrollo de la presente investigación.

Programas de Computación: a través de estos, se tabularon los datos obtenidos, información y seguimientos realizados al desarrollo del Paquete Instruccional de los futuros instructores internos.

- **Recurso Humanos:**

- Tutores.
- Analistas, jefes de coordinación y personas que intervienen en el proceso

- **Recursos Metodológicos:**

Libros, técnicas y herramientas metodológicas: las referencias metodológicas fueron tomadas de libros, los cuales sirvieron como guía y ayuda para la elaboración de la presente investigación, y, las distintas técnicas de Ingeniería Industrial, tales como Diagrama Causa-Efecto, Diagrama Pareto y Análisis FODA permitieron con su aplicación el análisis del problema para el establecimiento de la solución y posibles mejoras.

Procedimiento

Para ejecutar el proceso de investigación, se hizo necesario planificar de manera ordenada y metódica, las actividades para el desarrollo del estudio, estructuradamente se tomó como base la fundamentación, el esquema delimitado, atendiendo al tipo de estudio. Los pasos que se llevaron a cabo se detallan a continuación:

- Se diagnosticó la situación actual existente en el proceso “Formación de Instructores Internos” que coordina el Departamento de Desarrollo de Capacidades de CORPOELEC-EDELCA.
- Se indagó en las distintas fuentes suministradas la problemática observada en el proceso “Formación de Instructores Internos” en el Departamento de Desarrollo de Capacidades de CORPOELEC-EDELCA y se determinaron las causas que influyen directa o indirectamente en el incumplimiento del tiempo establecido para la entrega del Paquete Instruccional elaborado por los futuros instructores.
- Se aplicaron técnicas de recolección de datos como entrevistas,

observación directa, cuestionario y análisis de fuentes del problema que permitieron recopilar toda la información referente a la problemática para su posterior esquematización.

- Se aplicaron técnicas de análisis de problemas que permitieron esquematizar la problemática existente. Las técnicas utilizadas fueron: Diagrama Pareto, Diagrama Causa-Efecto y Análisis FODA, las cuales fueron descritas en el marco de referencia de la presente investigación.
- Se analizaron los resultados obtenidos con la aplicación de las diferentes técnicas de recolección de datos y análisis de problemas y se estableció la metodología más adecuada que permitió dar solución a la situación objeto de estudio.
- Se elaboraron las conclusiones obtenidas con la aplicación de las diferentes metodologías de investigación en el proceso “Formación de Instructores Internos” que coordina el Departamento de Desarrollo de Capacidades de CORPOELEC-EDELCA.
- Se presentaron las observaciones y recomendaciones que pudieran servir como mejoras para el proceso, incluyendo la metodología que debe aplicarse posteriormente para dar solución a la problemática existente.

CAPÍTULO V

SITUACIÓN ACTUAL

Diagnóstico de la Situación Actual Evidenciada

En la actualidad, Electrificación del Caroní C.A (EDELCA) filial de la Corporación Eléctrica CORPOELEC, en la Gerencia de Recursos Humanos mediante el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos conjuntamente con la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos, se encarga de llevar a cabo el Proceso “Formación de Instructores Internos” con el objetivo principal de garantizar la transferencia de conocimientos dentro de la organización, basándose principalmente, en aprovechar el talento y conocimiento de los propios empleados mediante el desarrollo de procesos de enseñanza aprendizaje.

El Proceso “Formación de Instructores Internos” inicia con la selección del candidato a futuro instructor interno, seguidamente se realiza el curso “Diseños de Cursos de Capacitación” en el cual los participantes elaboran un Diseño Instruccional Preliminar del tema de la especialidad del futuro instructor. Seguidamente, estos participantes disponen de cuarenta y cinco (45) días para desarrollar el Diseño Instruccional, las Ayudas Didácticas y el Manual del Participante los cuales constituyen, el llamado “Paquete Instruccional”.

Mediante la técnica de observación directa se evidenció que en esta etapa se da un incumplimiento del tiempo de ejecución establecido, puesto que, los futuros instructores se toman un tiempo mucho mayor para cumplir con dicha etapa. Para llevar un control del proceso, el Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos a través de la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos, realiza un seguimiento continuo a cada uno de los futuros instructores que están en proceso de formación. Para esto, a cada futuro instructor se le asigna un analista de la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos, el cual realiza un seguimiento individual de cada participante a través de vía telefónica o correo electrónico, a fin de conocer el avance de los participantes y brindarle la asesoría metodológica necesaria para el cumplimiento de los lineamientos y objetivos del proceso.

Las observaciones de cada seguimiento individual son registradas en el instrumento “Seguimiento de Paquete Instruccional” cuyo formato contiene:

- Nombre del Analista Asesor,
- Nombre del Curso,
- Nombre del Futuro Instructor,
- Etapas del Proceso con las respectivas fechas en que los participantes las llevaron a cabo y
- Avances, que contiene el progreso de los participantes en cada fecha de seguimiento.

De acuerdo a la información contenida en dicho instrumento, se puede concluir que durante el período de estudio hubo un mayor porcentaje de futuros instructores que no desarrollaron avances en el proceso. La

información obtenida con los seguimientos realizados por los analistas, indican que las principales causas del retraso en la entrega del Paquete Instruccional se debieron a:

- Ocupaciones Laborales.
- Trabajos de Campo fuera de la zona.
- Supervisiones fuera de la zona.
- Viaje por motivos laborales.
- Vacaciones.

Por otra parte, se observó que el tiempo de ejecución establecido para el desarrollo del proceso “Formación de Instructores Internos” es contado en días continuos y se determinó de forma subjetiva, producto del consenso de todas las partes involucradas, es decir, no se utilizó un proceso formal para su cálculo. Por tal razón, se hace necesaria una evaluación del tiempo total y los tiempos parciales establecidos, a través de métodos adecuados para tal fin, que brinden confiabilidad en el proceso de cálculo y en los resultados.

En referencia a las normativas del proceso, se pudo apreciar que no hay un mecanismo estricto que aplique las medidas de amonestación necesarias para garantizar el cumplimiento y desarrollo de dicho proceso y que al mismo tiempo, alerte a los futuros instructores sobre lo que pudiera pasar en caso de incumplir con dichas normas. Incorporando una normativa más estricta al proceso, se estaría contribuyendo a la concientización sobre la importancia de la formación de los instructores internos y del valor agregado que aportan, por lo cual su desarrollo continuo se hace indispensable para el logro de los objetivos de la organización.

Una vez recogida toda la información disponible a través de la observación directa se procedió a la aplicación de otras técnicas de recolección de datos.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS Y RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos se realizó un análisis detallado de los resultados obtenidos mediante la observación cualitativa y cuantitativa de los mismos. Todo esto, con la finalidad de conocer los factores que influyen en la entrega del Paquete Instruccional elaborado por los trabajadores de CORPOELEC-EDELCA, Puerto Ordaz.

Para llevar a cabo el análisis, se realizó una interpretación de las respuestas obtenidas en cada uno de los ítems que conforman el instrumento y los resultados se presentaron por medio de tablas y gráficas representativas que indican las frecuencias y los porcentajes obtenidos de las respuestas suministradas por los trabajadores que se tomaron como muestra.

Del mismo modo, los resultados obtenidos se presentaran de forma más completa y específica mediante la realización de un Diagrama Causa-Efecto y Un Diagrama Pareto.

El cuestionario aplicado arrojó los siguientes resultados e interpretaciones los cuales se muestran a continuación. Ver tabla N° 1 y Gráfico N°1 hasta Tabla N° 15 y Gráfico N° 15 respectivamente.

Tabla N° 1. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si su postulación para formar parte del proceso de “Formación de Instructores Internos” fue de su agrado.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	12	66,67
No	0	0
En cierto grado	6	33,33
Otros	0	0
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia.

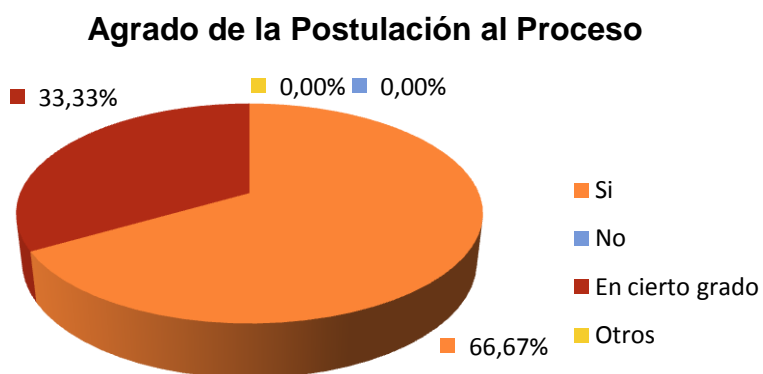


Gráfico N° 1

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a los datos obtenidos con la aplicación del instrumento de recolección de datos, se puede apreciar que el 66,67% de la muestra seleccionada, manifestaron su agrado, al momento de que fuesen sido postulados para formarse como instructor interno, mientras que el 33,33% restante afirmaron que su postulación fue en cierto grado, de su agrado. Esto demuestra en general que la mayor cantidad de la muestra estudiada se

sintió a gusto con su incorporación al proceso de “Formación de Instructores Internos”, por lo cual se descarta su influencia en las causas que inciden en la entrega del Paquete Instruccional.

Tabla N° 2. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron su identificación con el tema a desarrollar para su proceso de formación como Instructor Interno.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	13	72,22
No	2	11,11
En cierto grado	3	16,67
Otros	0	0
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia.

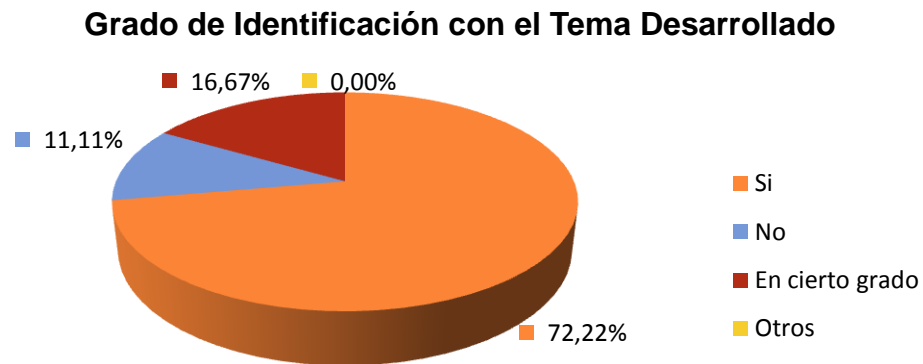


Gráfico N° 2

Fuente: Elaboración Propia.

El reporte de la investigación señala en el gráfico N° 2, que el 72,22% de la muestra seleccionada se siente identificada con el tema a desarrollar, un 11,11% no se siente identificado y un 16,67% afirmó que se identifican en

cierto grado con el tema que se encuentran desarrollando. De acuerdo esto, se puede inferir que la mayoría de la muestra esta satisfecha con su tema, sin embargo, el porcentaje restante no esta tan identificado con el tema, por lo cual, se sugiere analizar esta situación, a fin de evitar que su influencia pueda influir en el rendimiento y desarrollo del Paquete Instruccional de los futuros instructores internos.

Tabla N° 3. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si la estructura del Diseño Instruccional esta acorde con los requerimientos de la empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	15	83,32
No	1	5,56
En cierto grado	1	5,56
Otros	1	5,56
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia.

Grado de Conformidad con la Estructura del Diseño Instruccional

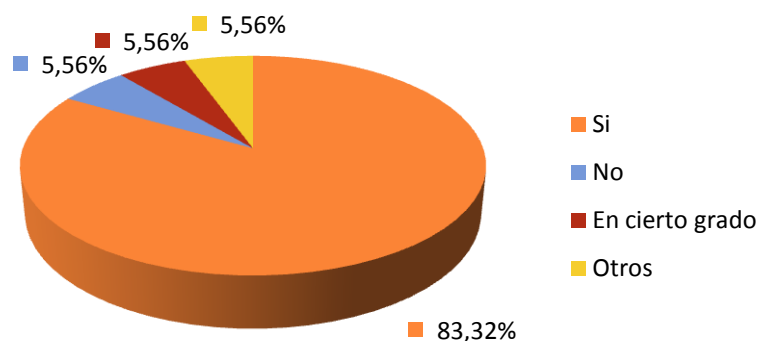


Gráfico N° 3

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a los resultados arrojados con la aplicación del cuestionario se puede observar que el 83,32% de las personas que dieron sus respuestas, consideran que la estructura del Diseño Instruccional esta acorde con los requerimientos de la empresa, un 5,56% sostiene que en cierto grado la estructura del Diseño está acorde, otro 5,56% manifestó que se está en la espera de la respuesta por parte de la Gerencia de Recursos Humanos para determinar su opinión al respecto y sólo un 5,56% afirmó que no considera acorde la estructura del Diseño Instruccional. En base a estos resultados, se puede apreciar que la mayor parte de la muestra está de acuerdo con los lineamientos generales que da soporte a la estructura del Diseño Instruccional que deben elaborar.

Tabla N° 4. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si de acuerdo al alcance: el tiempo establecido para la ejecución del Paquete Instruccional (Diseño Instruccional, Manual del Participante y Ayudas Didácticas) es el más adecuado.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	3	16,67
No	8	44,44
En cierto grado	5	27,78
Otros	2	11,11
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia.

Grado de conformidad con el tiempo de ejecución del Paquete

Instruccional

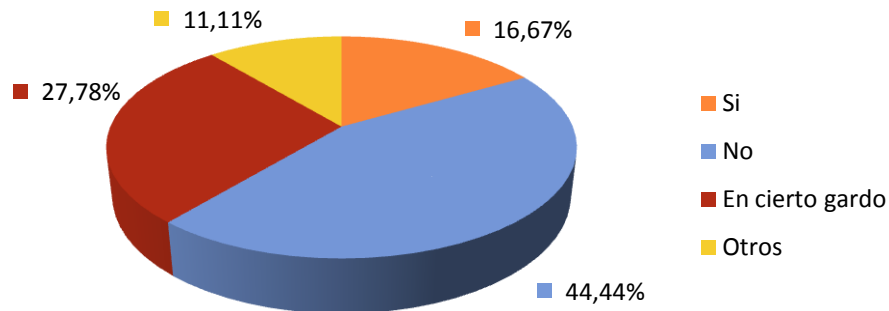


Gráfico N°4

Fuente: Elaboración Propia.

Los datos del gráfico número 4, muestran la opinión de un 44,44% de la muestra seleccionada la cual sostiene que el tiempo establecido para la ejecución del Paquete Instruccional no es el más adecuado, por otro lado un 27,78% sostuvo que en cierto grado el tiempo es adecuado, un 16,67% manifestó que considera que el tiempo si es adecuado, y sólo un 11,11% considero que el tiempo establecido es adecuado, siempre y cuando el supervisor inmediato del futuro instructor este alineado con la importancia que representa el desarrollo de dicha actividad. De igual forma indicaron que deberían fijarse sesiones continuas que permitan a los participantes desarrollar lo requerido. De acuerdo a estas proporciones es fácil apreciar que hay mayor cantidad de personas que consideran que el tiempo establecido no es el más adecuado, por lo cual se hace necesaria la realización de un estudio del tiempo establecido, que permita evaluar los factores que influyen directamente en el tiempo de ejecución del Paquete Instruccional por parte de los futuros instructores, todo esto, con el objetivo de incorporar las mejoras o modificaciones necesarias que contribuyan al mejor cumplimiento del proceso.

Tabla Nº 5. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si están de acuerdo con que el tiempo establecido para desarrollar todo su Paquete Instruccional sea contado en días continuos.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	2	11,11
No	15	83,33
En cierto grado	0	0
Otros	1	5,56
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia.

Grado de conformidad con el tiempo contado en días continuos para elaborar el Paquete Instruccional

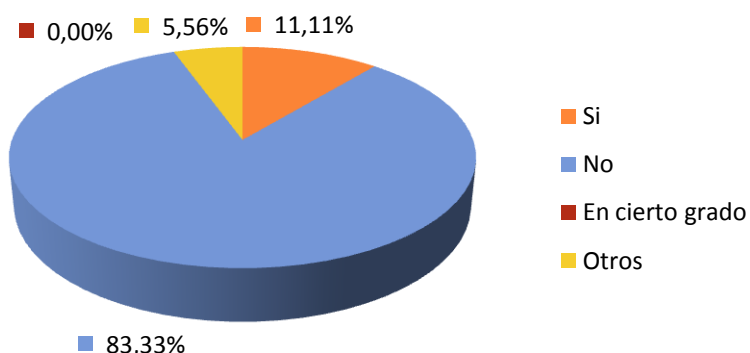


Gráfico Nº 5

Fuente: Elaboración Propia.

En un representativo 83,33% de la población seleccionada se observó su desacuerdo en que el tiempo establecido para desarrollar su Paquete Instruccional sea contado en días continuos, un 11,11% afirmó estar de acuerdo y sólo un 5,56% indicó que el tiempo debería ajustarse a cada caso particular del futuro instructor. En base a lo anterior y a cada uno de los

fundamentos obtenidos, se concluye que el establecimiento del tiempo no debe realizarse en días continuos, pues al hacerlo así, se consideran los fines de semana de los participantes para que desarrollen su Paquete Instruccional y por lo general estos días son de descanso para los participantes, para atender asuntos familiares y personales, y considerándose una actividad de índole laboral, debería establecerse en función a días laborables.

Tabla N° 6. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron que en la entrega de su Paquete Instruccional influye el hecho de que el tiempo que le establecieron para desarrollarlo sea contado en días continuos.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	12	66,67
No	6	33,33
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia.

Grado de Influencia del Tiempo contado en días en la entrega del Paquete Instruccional

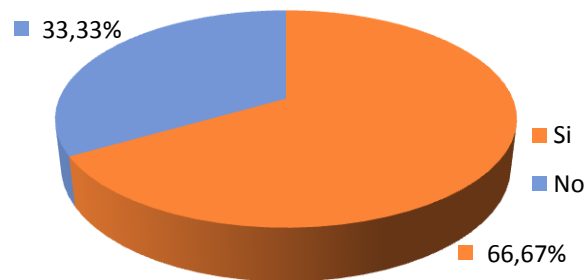


Gráfico N° 6

Fuente: Elaboración Propia.

Los datos de la Gráfica N° 6 muestran que el 66,67% de la muestra seleccionada manifestó que el tiempo contado en días continuos tiene influencia en la entrega de su Paquete Instruccional, mientras que un 33,33% sostuvo que este hecho no tiene ninguna influencia. De estos resultados se puede apreciar que hay un mayor porcentaje de personas que definitivamente no están de acuerdo con que este tiempo les sea contado en días continuos, puesto que los fines de semana tienen otras ocupaciones y no trabajan en el desarrollo de su paquete Instruccional, es decir son días que están contando como trabajados y realmente son días no efectivos.

Tabla N° 7. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron como consideran el tiempo total establecido para cumplir con todas las etapas del proceso de “Formación de Instructores Internos”

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Corto	10	55,55
Largo	0	0
Adecuado	5	27,78
Otros	3	16,67
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia.

Grado de conformidad con el Tiempo Total del Proceso

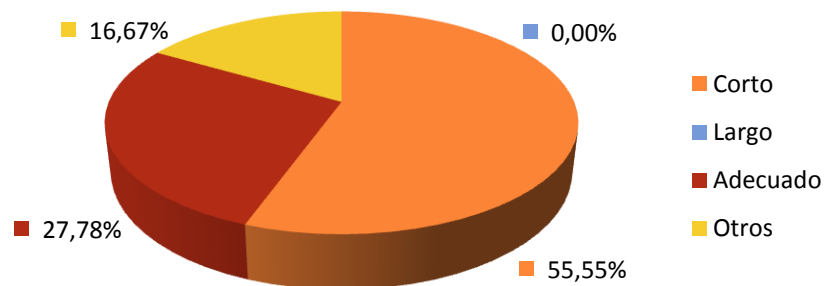


Gráfico N° 7

Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados obtenidos arrojan que el 55,55% de la muestra seleccionada considera que el tiempo total establecido para la ejecución de todas las etapas del proceso es muy corto, otro 27,78% sostiene que este tiempo es adecuado y a penas un 16,67% manifestó que desconoce los tiempos totales y parciales del proceso, además de que pudieran influir varios factores como: el tema a desarrollar, los conocimientos sobre el tema, las ocupaciones de la persona y la experiencia que tenga en este tipo de actividades. Basándonos en estas proporciones se puede observar que la mayoría de la muestra considera corto el tiempo establecido, en comparación con los que lo consideran adecuado. Sin embargo, se observa un pequeño porcentaje que desconoce este tiempo, lo cual pudiera influir como una causa de desconocimiento para la entrega del Paquete Instruccional, por tal situación se hace necesaria una mayor difusión del reglamento que se debe cumplir en dicho proceso. Así como también de una evaluación individual de cada postulador en lo que se refiere a dominio de tema, experiencia, conocimientos pedagógicos, entre otros, a fin de determinar las posibles deficiencias o necesidades de cada instructor que pudieran influir en el tiempo que se tomen para desarrollar su Paquete Instruccional.

Tabla N° 8. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si consideran que debería aumentarse el tiempo total establecido para llevar a cabo el proceso de “Formación de Instructores Internos”.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	9	50,00
No	4	22,22
En cierto grado	3	16,67
Otros	2	11,11
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia

Grado en que consideran que debe aumentarse el tiempo de ejecución del Proceso

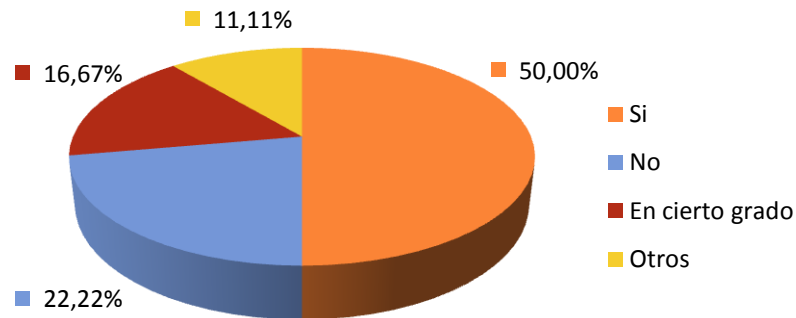


Gráfico N° 8

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos con la aplicación del cuestionario se observa que el 50,00% de la muestra seleccionada, considera que se debe aumentar el tiempo establecido para llevar a cabo dicho proceso, un 22,22% considera que no debería aumentarse el tiempo establecido, un 16,67% considera que en cierto grado debería aumentarse y sólo un 11,11% considera que este tiempo debería establecerse a través de un consenso entre todas las partes involucradas y de eso dependería su aumento. En base a lo anterior, se observa que hay un mayor porcentaje de personas que se inclinan a que este tiempo se aumente pero cabe destacar, que esta modificación debería hacerse considerando los criterios de todas las partes que participan y hacen posible dicho proceso.

Tabla N° 9. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron cuál consideran la principal causa que influye en la demora de la entrega del Paquete Instruccional en el tiempo establecido.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
ABSENTISMO	1	5,56
TRABAJADOR	2	11,11
COORDINACIÓN DE PROCESO	3	16,67
TIEMPO	3	16,67
SUPERVISORES	2	11,11
OCUPACIONES LABORALES	7	38,89
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia

Principal Causa influyente en la Entrega del Paquete Instruccional

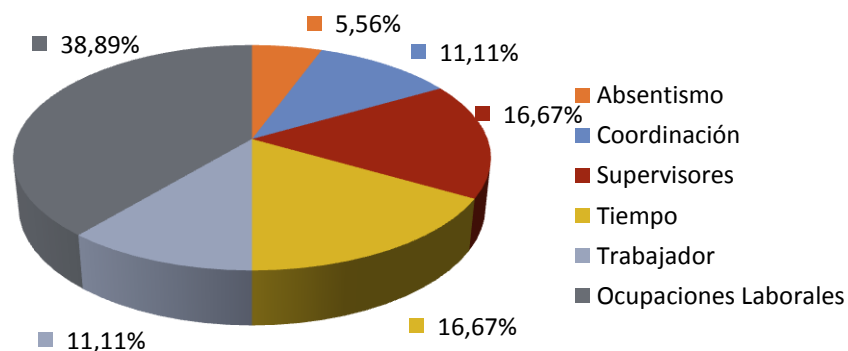


Gráfico N° 9

Fuente: Elaboración Propia

Con la aplicación del instrumento de recolección de datos se obtuvieron las respuestas de toda la muestra seleccionada las cuales al ser analizadas se clasificaron de la siguiente manera: el 38,89% manifestó que la principal causa que influye en la demora de la entrega del Paquete Instruccional se debe a las múltiples Ocupaciones Laborales y los requerimientos de las diversas Unidades de trabajo a las cuales están adscritos, lo cual impide disponer de un tiempo determinado para trabajar en el Paquete Instruccional, un 16,67% sostiene que la causa principal se debe

a la Coordinación del Proceso entiéndase como todas las unidades encargadas de velar por el desarrollo sostenido del proceso, un 16,67% indicó que la causa principal se debe al tiempo establecido para la ejecución, un 11,11% indicó que la causa principal tenía que ver con los supervisores inmediatos en lo que se refiere a la prioridad que estos le daban a esta actividad para permitirles a los futuros instructores disponer de un tiempo laboral para dedicarse al desarrollo de su Paquete Instruccional, otro 11,11% señaló que la causa principal dependía de cada futuro instructor en particular y sólo un 5,56% consideró que la causa principal se debía al absentismo. Por todo esto, se concluye que indudablemente el factor directo que incide en la demora de la entrega del Paquete Instruccional son las ocupaciones laborales de los trabajadores.

Tabla N° 10. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si creen que influye el tiempo que le fue establecido para desarrollar su Paquete Instruccional en la entrega del mismo.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	10	55,55
No	3	16,67
En cierto grado	3	16,67
Otros	2	11,11
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia

Influencia del Tiempo en la Entrega del Paquete Instruccional

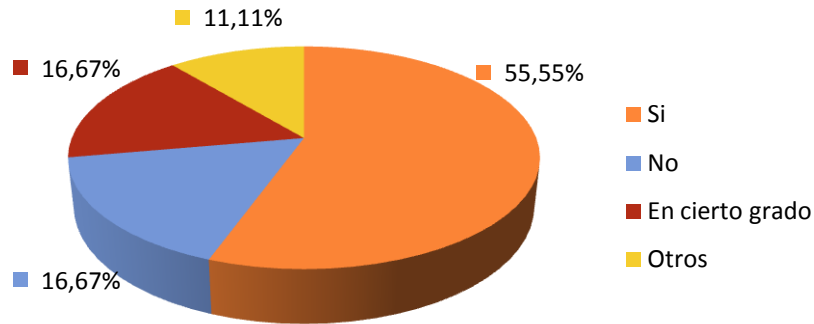


Gráfico N° 10

Fuente: Elaboración Propia

Los datos de la Gráfica N° 10, muestran que el 55,55% de la muestra seleccionada considera que si tiene influencia el tiempo establecido en la entrega de su Paquete Instruccional, un 16,67% considera que no tiene ninguna influencia, otro 16,67% considera que en cierto grado tiene influencia y sólo un 11,11% considera que influye más el no contar con un área y espacio específico para desarrollar dicha actividad y el hecho de que se desconozca dicho tiempo. De lo anterior se puede apreciar que hay un mayor número de personas que consideran que si tiene cierta influencia el tiempo establecido en la entrega de su Paquete Instruccional lo cual hace necesario la evaluación del mismo y de todos los factores que pudieran influir en él. Del mismo se observa que se debe evaluar detalladamente el proceso y considerar la posibilidad de que se determine un tiempo y lugar fijo para que los futuros instructores trabajen en el desarrollo de dicha actividad, así como también promover una mayor difusión del reglamento de dicho proceso.

Tabla N° 11. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron como Influyen sus múltiples ocupaciones laborales en la entrega de su Paquete Instruccional.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desintereses	1	5,56
Retrasos	3	16,67
Incumplimientos	7	38,89
Falta de Planificación	4	22,22
Coordinar Asesoría	1	5,56
No Influye	2	11,11
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia

Influencia de las Ocupaciones Laborales en la Entrega del Paquete Instruccional

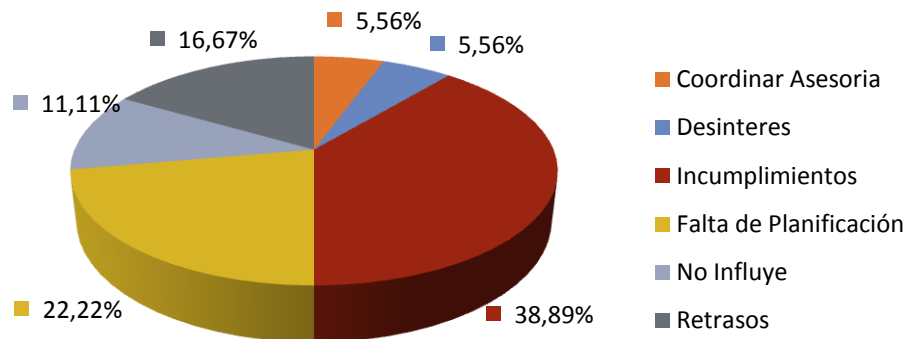


Gráfico N° 11

Fuente: Elaboración Propia

Las respuestas de la muestra seleccionada y su posterior análisis permitieron clasificar los resultados obtenidos de la siguiente manera: un 38,89% manifestó que sus Ocupaciones Laborales influían directamente

ocasionando Incumplimientos en el proceso, un 22,22% sostuvo que las Ocupaciones Laborales influían directamente al no poder planificarse para desarrollar su Paquete Instruccional, un 16,67% señaló que estas ocasionaban retrasos en el desarrollo de su Paquete Instruccional, un 11,11% indicó que estas no tenían ninguna influencia, un 5,56% dijo que estas no permitían coordinar las asesorías correspondientes para avanzar en su Paquete Instruccional y un 5,56% afirmó que sus Ocupaciones Laborales causaban desinterés para el desarrollo del proceso. De todo lo anterior, se concluye que las Ocupaciones Laborales de los futuros instructores tienen gran influencia significativa en el desarrollo de su Paquete Instruccional, por lo cual se hace necesaria la implementación de medidas correctivas que permitan disminuir el efecto que esta situación genera.

Tabla N° 12. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si influyen razones personales en la entrega de su Paquete Instruccional.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	2	11,11
No	13	72,22
En cierto grado	3	16,67
Otros	0	0
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia

Influencia de Razones Personales en la Entrega del Paquete

Instruccional

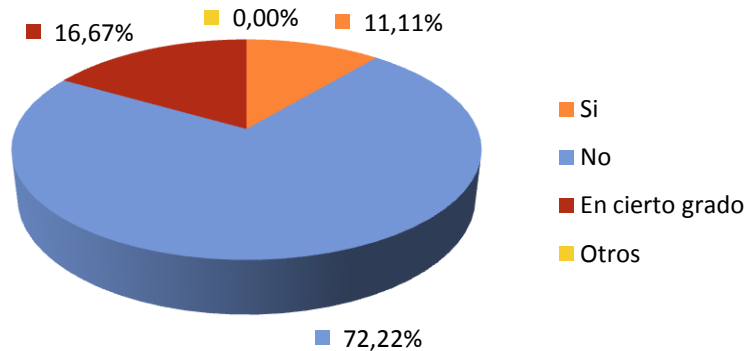


Gráfico N° 12

Fuente: Elaboración Propia

Los datos del Gráfico N° 12, señalan que el 72,22% de la muestra seleccionada indicó que no tienen ninguna influencia las Razones Personales en la entrega de su Paquete Instruccional, por otra parte un 16,67% manifestó que estas tenían influencia en cierto grado y sólo un 11,11% sostuvo que si influyen razones personales. De estas proporciones, un alto porcentaje permite apreciar y descartar las razones personales como una posible causa en la entrega del Paquete Instruccional por parte de los futuros instructores.

Tabla N° 13. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si influye el absentismo propiciado por asuntos laborales en la entrega de su Paquete Instruccional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	61,11
No	5	27,78
En cierto grado	2	11,11
Otros	0	0
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia.

Influencia de Razones de Absentismo en la Entrega del Paquete Instruccional

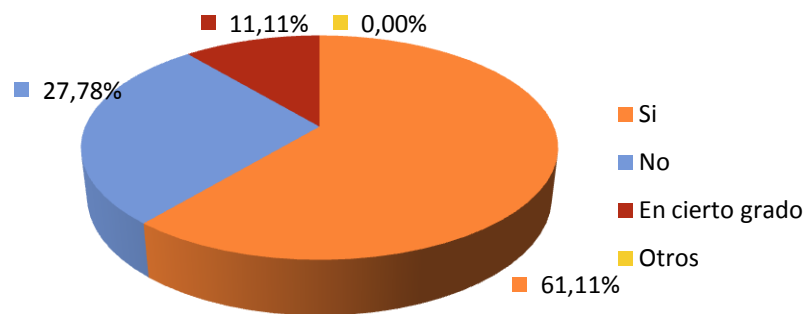


Gráfico N° 13

Fuente: Elaboración Propia

En base a los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento se observa que el 61,11% de la muestra seleccionada afirmó que si tiene influencia el absentismo propiciado por asuntos laborales, un 27,78% manifestó que esto no tiene ninguna influencia y sólo un 11,11% sostuvo que en cierto grado el absentismo influye. Por lo anterior, se ratifica la significativa influencia de las ocupaciones laborales en la entrega del Paquete Instruccional por parte de los futuros instructores, lo cual sugiere una evaluación de las mismas al momento de incorporar a un trabajador al proceso de “Formación de Instructores Internos”

Tabla Nº 14. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si influye el disfrute de sus vacaciones en la entrega de su Paquete Instruccional.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	12	66,67
No	4	22,22
En cierto grado	2	11,11
Otros	0	0
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia

Influencia de las Vacaciones en la Entrega del Paquete Instruccional

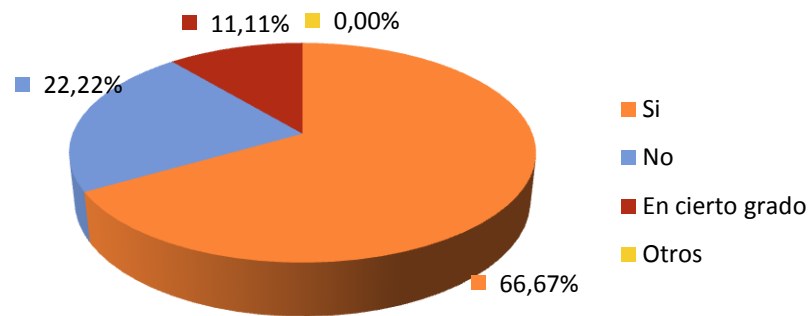


Gráfico Nº 14

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los datos obtenidos, el 61,11% de la muestra seleccionada manifestó que si tienen influencia las Vacaciones en el Desarrollo de su Paquete Instruccional, un 22,22% sostuvo que no tiene ninguna influencia y un 11,11% señaló que en cierto grado si existe influencia. En general, se observa que hay cierto grado de influencia de las Vacaciones en el desarrollo continuo del proceso. Por lo anteriormente expuesto, se hace necesaria la incorporación de medidas a fin de evitar que

el disfrute del período de vacaciones limiten la entrega del Paquete Instruccional.

Tabla N° 15. Distribución absoluta y porcentual del número de personas que expresaron si consideran que la empresa debería incorporar al proceso de Instructores Internos algún tipo de reconocimiento que aumente su motivación durante su participación en el mismo.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Si	11	61,11
No	2	11,11
En cierto grado	3	22,22
Otros	1	5,56
TOTAL	18	100

Fuente: Elaboración Propia

Consideración de Inclusión de Reconocimientos al Proceso

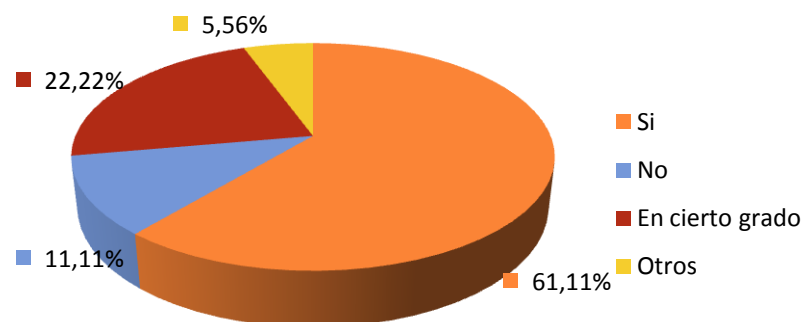


Gráfico N° 15

Fuente: Elaboración Propia

El reporte de la investigación señala que un 61,11% de la muestra seleccionada considera importante la incorporación de algún reconocimiento

al proceso de “Formación de Instructores Internos”, un 22,22% manifestó que en cierto grado debería incorporarse, otro 11,11% indicó que no y a penas un 5,56% sostuvo que más que reconocimiento debía incorporarse mayor compromiso entre las partes involucradas. De acuerdo a las proporciones anteriores se observa que hay un mayor porcentaje de personas interesadas en recibir un reconocimiento por su participación en dicho proceso, en base a sus argumentos esta reconocimiento más que personal pudiera ser de carácter, monetario, vacacional, familiar, entre otros. Cabe destacar, que este punto es importante, ya que para la realización de cualquier actividad las personas mientras más motivadas estén, mayor rendimiento y empeño le pondrán a lo que están haciendo.

A continuación se ampliarán los resultados obtenidos mediante la observación directa y la aplicación del instrumento de recolección de datos: cuestionario, a través del siguiente Diagrama Causa efecto.

DIAGRAMA CAUSA-EFECTO

El diagrama Causa-Efecto también conocido como Diagrama de Ishikawa es utilizado para representar la relación entre algún efecto y las causas posibles que lo pueden originar. Tiene por objeto describir una situación compleja de forma tal, que se pueda comprender mejor, y en consecuencia, identificar las causas responsables del defecto en el producto considerado, a fin, de que se puedan aplicar las acciones correctivas necesarias. A través de los resultados obtenidos se construyó el siguiente diagrama causa efecto. Ver figura 8.

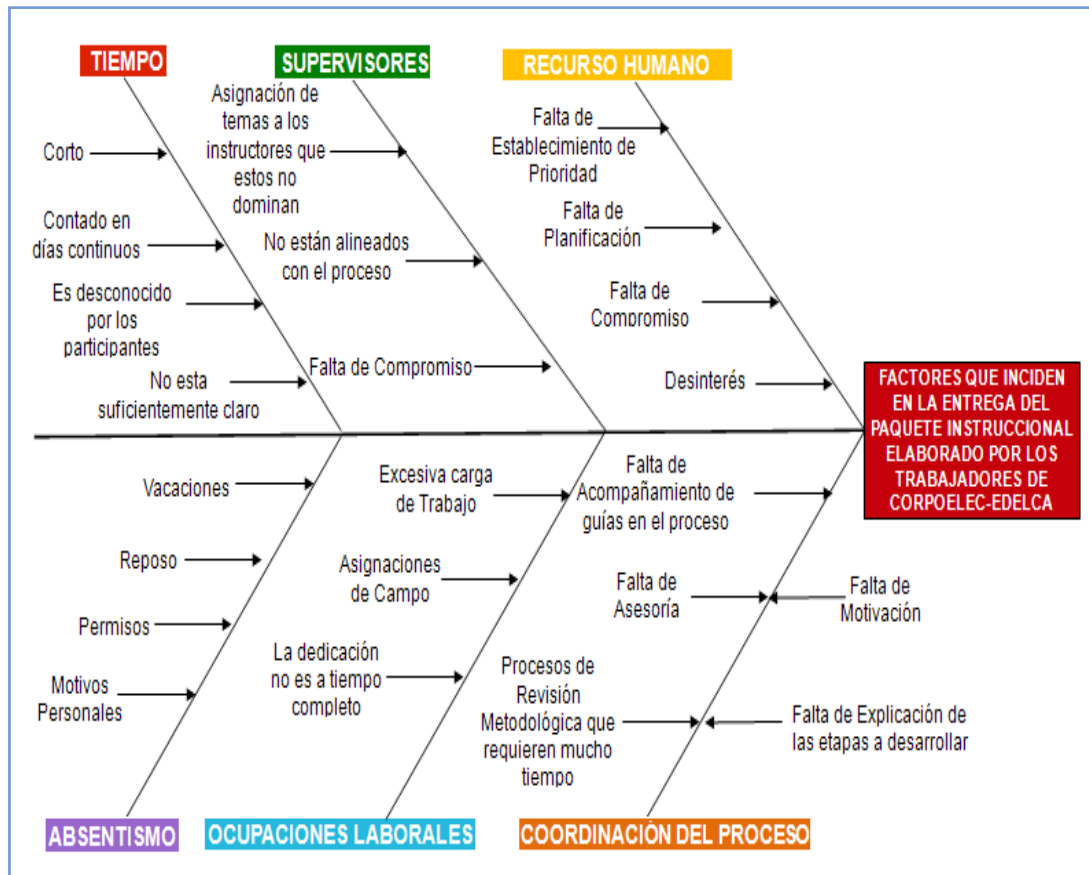


Figura 8. Diagrama Causa-Efecto Problemática Proceso Instructores Internos

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la observación directa y la aplicación del instrumento de recolección de datos, se construyó el diagrama causa – efecto anterior en el cual se evidencia que las principales causas que originan la problemática actual son:

- **OCUPACIONES LABORALES**

Las Ocupaciones Laborales representan la principal causa que influye en la entrega del Paquete Instruccional elaborado por los futuros instructores. Estas, generan excesivas cargas de trabajo que requieren tiempo y dedicación para el cumplimiento de las mismas, lo cual le impide a los postulados realizar avances en su Paquete Instruccional correspondiente al proceso de “Formación de Instructores Internos”. Del mismo modo estas labores influyen en lo que se refiere a la creación de un Ambiente Laboral Agitado en el cual se hace imposible la concentración y dedicación para elaborar dicho Paquete Instruccional. A su vez, requieren de asignaciones especiales de campo y otras actividades fuera de su lugar de trabajo en las cuales tampoco tienen disponibilidad de tiempo para trabajar en su Paquete Instruccional.

- **COORDINACIÓN DEL PROCESO**

Incluye todas aquellas gerencias, departamentos, coordinaciones o unidades encargadas de la gestión del proceso “Formación de Instructores Internos”. El estudio realizado permitió determinar que se requiere el establecimiento de un contacto más directo con el trabajador, ya que, la falta de esto, da lugar a que el acompañamiento de guías y de asesoría durante todo el proceso resulte insuficiente, del mismo modo, es necesario motivar más a los participantes, en lo que se refiere a una estimulación constante hacia el logro de los objetivos propuestos. Por otra parte, la falta de

explicación de las etapas a desarrollar, los resultados del cuestionario indicaron que los participantes no tienen muy claro como que deben desarrollar cada una de las etapas del proceso. Y por último procesos de revisión metodológica que requieren mucho tiempo.

- **TIEMPO**

El tiempo establecido para la ejecución de todas las etapas del proceso también influye en la entrega del Paquete Instruccional, esto se debe a que dicho tiempo es muy corto, los resultados obtenidos pudieron determinar que el mayor porcentaje de la muestra seleccionada lo considera corto, también influye el hecho de que este tiempo sea contado en días continuos, pues siendo una actividad laboral, debería contarse en días laborables. Del mismo modo influye el hecho de que el tiempo no este claro y definido, se pudo observar que existe cierto grado de desconocimiento de los tiempos totales y parciales establecidos para cumplir con dicho proceso y por último influye el hecho de que la actividad no tenga un espacio de tiempo definido para su ejecución dentro del horario laboral, la ausencia de dicho espacio conjuntamente con las múltiples ocupaciones laborales y falta de establecimiento de prioridad a esta actividad, permite que no se pueda llevar a cabo la realización de dicho Paquete Instruccional.

- **SUPERVISORES**

Otra causa de la demora en la entrega del Paquete Instruccional depende de los supervisores, cuando postulan a sus trabajadores con temas en los cuales estos no se identifican y por lo cual se le hace más complejo y tardío el desarrollo del mismo. También cuando los Supervisores no están alineados con el proceso, es decir, no toman conciencia de la importancia que significa el desarrollo del “Proceso de Instructores Internos” para la

organización, asignándole cierta prioridad al mismo y permitiendo a sus trabajadores el establecimiento de un tiempo para trabajar en el Paquete Instruccional. Del mismo modo, tienen influencia al no establecer un compromiso de ambas partes en el cual cada involucrado se vea en la obligación de cumplir con dicho compromiso.

- **RECURSO HUMANO**

Otra de las causas identificadas en la entrega del Paquete Instruccional se debe a la prioridad que el trabajador le da al proceso de “Formación de Instructores Internos”, teniendo en cuenta la importancia que representa el cumplimiento de la etapa de elaboración del Paquete Instruccional para avanzar con las siguientes etapas del proceso y de esta forma certificarse como Instructor Interno para llevar a cabo la transferencia del conocimiento dentro de la organización. También influye la planificación que el trabajador se haga en función de sus labores diarias y el desarrollo de su Paquete Instruccional y de la concientización del compromiso que significa participar en dicha actividad. Por último, también influye la falta de información y recursos bibliográficos requeridos para la elaboración de dicho Paquete Instruccional.

- **ABSENTISMO**

El absentismo influye de igual forma en la entrega del Paquete Instruccional ya que el trabajador al ausentarse de su lugar de trabajo bien sea por motivos de reposo, permisos, vacaciones o motivos personales no dispone de tiempo para la dedicación y realización de su Paquete Instruccional.

Seguidamente mediante un Diagrama Pareto se mostrarán de igual forma los resultados obtenidos.

DIAGRAMA PARETO

De acuerdo al principio (80-20) de Pareto (Pocos Vitales, muchos triviales) el cual que establece, que hay muchos problemas sin relevancias frente a solo unos graves. Ya que, por lo general, el 80% de los resultados totales se originan en el 20% de los elementos. Esto quiere decir, que si se tiene un problema con muchas causas, se puede decir que el 20% de las causas resuelven el 80% del problema y el 80% de las causas solo resuelven el 20% del problema. En los gráficos de Pareto, la minoría vital aparece a la izquierda de la gráfica y la mayoría útil a la derecha.

Utilizando los datos de la frecuencia obtenida con la aplicación del cuestionario y calculando la frecuencia acumulada, se construyó la siguiente tabla. Ver Tabla 16.

Tabla Nº 16 Porcentaje de Frecuencias de la Problemática

Causa	Frecuencia	Frecuencia absoluta	Frecuencia acumulada
Ocupaciones Laborales	38,89	38,89%	38,89%
Tiempo	16,67	16,67%	55,56%
Coordinación del Proceso	16,67	16,67%	72,23%
Supervisores	11,11	11,11%	83,34%
Recurso Humano	11,11	11,11%	94,45%
Absentismo	5,56	5,56%	100%
TOTAL	100	100%	-

En base a los datos de la tabla anterior, se construye el siguiente Diagrama Pareto. Ver Figura 9.

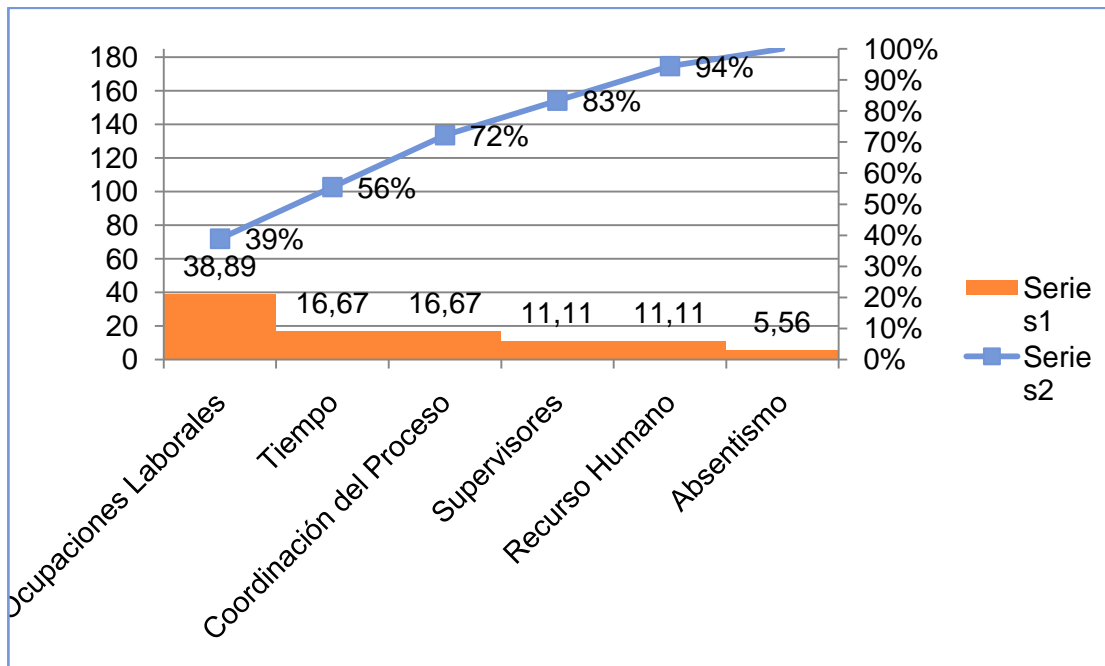


Figura 9. Diagrama Pareto Problemática Proceso Instructores Internos

Fuente: Elaboración Propia

A través de los datos obtenidos por la tabla y el histograma se puede observar que el 80% de las causas en la entrega del Paquete Instruccional se deben a las Ocupaciones Laborales en un 38,89%, el tiempo en un 16,67% y la Coordinación de Proceso en un 16,67%. Dichas causas deberán ser abordadas primeramente para la búsqueda de la solución para dicho problema.

A continuación se muestra un análisis FODA elaborado tomando como base los resultados obtenidos mediante la observación directa y la aplicación del cuestionario.

ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es un instrumento de evaluación estratégica que puede utilizarse para evaluar las fortalezas y debilidades de la organización (factores internos), así como las oportunidades y amenazas (factores externos). Es una herramienta sencilla, que puede emplearse del libre intercambio de ideas para ayudar a presentar un panorama de la situación actual. El proceso de realización un análisis FODA ayuda a conseguir una comprensión e identificar los objetivos y necesidades fundamentales de fortalecimiento de capacidad, así como las posibles soluciones. En base a los resultados obtenidos se elaboró el siguiente análisis FODA ver Figura 10.

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>*Talento Humano con los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para la transferencia del conocimiento.</p> <p>*Unidades de procesos capacitadas para la coordinación, gestión y seguimiento del proceso.</p> <p>*Analistas especialistas en las distintas áreas requeridas en el proceso.</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>*Incumplimiento del tiempo establecido para el desarrollo del Paquete Instruccional.</p> <p>*Incumplimiento de las normas y reglas establecidas en el reglamento del proceso.</p> <p>*Falta de reconocimientos que aumente la atención de los postulados en el proceso.</p> <p>*Falta de aplicación de las sanciones correspondientes al incumplimiento de las normas.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>* Consideración de una nueva metodología de proceso.</p>	<p>*Evaluación del proceso actual y de la metodología usada a fin de determinar la implementación de nuevas estrategias metodológicas.</p> <p>*Designación de analistas encargados del seguimiento continuo del futuro instructor.</p>	<p>*Establecimiento de un mecanismo de control que garantice el cumplimiento estricto de las normas del proceso.</p> <p>*Implementar metodologías eficientes que permitan utilizar el tiempo mínimo para la formación de instructores internos.</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>*Múltiples responsabilidades y labores que tienen que cumplir los postulados en sus puestos de trabajo.</p> <p>*No disponer de trabajadores interesados en el proceso.</p> <p>*Retrasos en el proceso y por consiguiente, en el logro de los objetivos de la organización.</p>	<p>*En el momento de la inclusión de los postulados al proceso, evaluar el agrado real de su identificación</p> <p>*Aplicación de sistemas de mejoras que contribuyan al mejoramiento de las fallas detectadas en el proceso.</p>	<p>*Evaluación de la incorporación de un tiempo mínimo en la jornada de trabajo del instructor para su dedicación exclusiva al proceso de instructor.</p> <p>*Evaluar de que forma se puede retribuir a los participantes para aumentar su motivación, atención e interés en el proceso.</p>

Figura 10. Análisis FODA proceso Instructores Internos

Fuente: Elaboración Propia.

El análisis FODA anterior, se realizó tomando como base los resultados obtenidos durante la investigación. El desarrollo de esta, permitió la identificación de los factores tanto internos como externos involucrados en la entrega del Paquete Instruccional elaborado por los futuros Instructores Internos de CORPOELEC-EDELCA, Puerto Ordaz, a partir de los cuales se establecieron las posibles estrategias que pudieran mejorar la problemática actual.

En cuanto a las Fortalezas observadas, se tiene que la principal es el Recurso Humano, el cual es un factor indispensable para llevar a cabo el Proceso “Formación de Instructores Internos”, debido que, los insumos y los productos del proceso, son trabajadores. Todo esto, constituye una fuente positiva para que sea posible el desarrollo del mismo, pues, la empresa dispone de lo esencial, capital humano con los conocimientos en distintas áreas, unidades de trabajo destinadas a la promoción y gestión del desarrollo de capacidades en recursos humanos y por último, los analistas de procesos necesarios para brindar la asesoría y ayudas requeridas para que los futuros instructores cumplan con los objetivos del proceso.

A pesar de estas fortalezas, se evidencia la existencia de factores negativos en el proceso, tales como, incumplimiento de las normativas del proceso y del tiempo de realización del Paquete Instruccional por parte de los futuros instructores, ausencia de un control que aplique las medidas necesarias en caso de presentarse faltas a las normativas del proceso y ausencia de un mecanismo de compensación a los participantes.

Por otro lado, en los factores externos la consideración de una nueva metodología de proceso, constituye una oportunidad importante para incorporar mejoras. Pero, hay fuentes negativas que representan amenazas, estas son: excesiva carga de trabajo de los trabajadores y motivos

personales, que le restan tiempo y dedicación a los futuros instructores para desarrollar su Paquete Instruccional. Aunado a esto, la falta de motivación e identificación de los futuros instructores con el proceso, lo cual ocasiona el retraso en la Entrega de su Paquete Instruccional.

Todos los factores analizados anteriormente sirvieron de base para sugerir las estrategias mostradas en la Figura 10.

Finalmente, se presenta el Plan de Acción sugerido, el cual contiene las distintas actividades que se deben llevar a cabo para contribuir a la incorporación mejoras al proceso. Ver figura 11.

ESTRATEGIA	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con Qué?	¿Cuándo?	¿Quién?
	Programas	Acciones Inmediatas	Recursos necesarios	Plazo (Fecha de Inicio y Finalización)	Responsable
Elaborar un Plan de Acción para la incorporación de mejoras en la Entrega del Paquete Instruccional del Proceso "Formación de Instructores Internos" de CORPOELEC EDELCA, Puerto Ordaz.	Evaluación de la posibilidad de Establecer un tiempo diario en la jornada de trabajo de los instructores para su dedicación exclusiva en la realización del Paquete Instruccional	Determinación del tiempo mínimo para la ejecución diaria del Paquete Instruccional	-Humanos -Materiales	Marzo-Junio (2011)	-Gerencia de RRHH -Jefe de Departamento de Desarrollo de Capacidades de RRHH -Coordinadora del Proceso de Instructores Internos
	Evaluación del lugar de trabajo diario para la realización del Paquete Instruccional	Determinación del lugar más idóneo que se adapte a los requerimientos de la actividad	-Humanos -Materiales -Tecnológicos	Marzo-Junio (2011)	Coordinación del Proceso de Instructores Internos
	Realizar un estudio del tiempo establecido para la ejecución del proceso	Determinación de la desviación existente entre el tiempo programado y el tiempo real utilizado por los instructores para la ejecución del proceso.	-Materiales -Tecnológicos	Marzo-Junio (2011)	Pasante del Departamento de Desarrollo de Capacidades de RRHH
	Evaluar el cumplimiento de todas las partes involucradas en el proceso	Establecer mecanismos de convenio y normas del proceso	-Humanos -Materiales	Marzo-Junio (2011)	-Gerencia de RRHH -Jefe de Departamento de Desarrollo de Capacidades de RRHH -Coordinación del Proceso de Instructores Internos

Figura 11. Plan de Acción Sugerido

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación en la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos, unidad adscrita al Departamento de Desarrollo de Capacidades de CORPOELEC-EDELCA, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- La situación actual que se presenta en el Proceso “Formación de Instructores Internos” está dada por el retraso en la entrega del Paquete Instruccional por parte de los futuros instructores, lo cual se evidencia con el incumplimiento del tiempo de realización del Paquete Instruccional. Por tal razón, se hizo necesario el presente estudio, para determinar los factores que influyen directamente en la problemática existente.

- El estudio realizado permitió determinar que los factores que inciden en la entrega del Paquete Instruccional elaborado por los trabajadores de CORPOELEC-EDELCA, Puerto Ordaz se deben a seis (6) causas principales las cuales se presentan en orden descendente:

- 1. Ocupaciones Laborales:** constituyen la principal causa que influye en la entrega del Paquete Instruccional por parte de los futuros instructores internos, ya que, las múltiples actividades, responsabilidades y funciones requeridas por el cargo que ocupan requieren tiempo y dedicación para llevarse a cabo. Del mismo modo, las asignaciones, actividades de campo y supervisiones fuera de la zona tienen gran influencia, pues, la ausencia de los trabajadores de sus puestos de trabajo, les impide desarrollar las actividades relacionadas con el “Proceso de Formación de Instructores Internos”. Aunado a esto, los requerimientos de los supervisores con base a las necesidades de sus unidades, orientan a los trabajadores a darle prioridad a la realización de sus labores diarias.

Todo esto, contribuye a que los futuros instructores que se encuentran en proceso de formación, no tengan la disponibilidad necesaria para trabajar en el desarrollo de su Paquete Instruccional.

- 2. Tiempo:** en este influye el establecimiento de días continuos, es decir, el conteo para la ejecución del “Proceso Formación de Instructores Internos” se realiza considerando los días sábados y domingos del trabajador, lo cual es un aspecto que se aleja de la realidad, puesto que, al ser una actividad laboral orientada a alcanzar los objetivos de la organización, para los efectos del proceso, debería tomarse en cuenta sólo días laborables dado que, los fines de semanas los trabajadores ocupan su tiempo en actividades personales y no en desarrollar su Paquete Instruccional y por consiguiente, se crea una desviación entre el tiempo establecido y el tiempo real utilizado por el futuro instructor. También en este retraso interviene, la falta de mayor explicación de los tiempos totales y parciales establecidos para cumplir con dicho proceso, lo cual le permita al participante tener claro el tiempo que dispone para cumplir con la entrega de su Paquete Instruccional.

- 3. Coordinación de Proceso:** en esta intervienen todas las unidades, coordinaciones y personas encargadas de la gestión del proceso. Los resultados obtenidos permitieron apreciar que aun y cuando la Coordinación de Procesos de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos realiza un seguimiento individual de cada trabajador en proceso de formación, se requiere la evaluación de un mecanismo que permita un contacto más directo con el trabajador en el cual se puedan observar los avances desarrollados por este y al mismo tiempo el participante pueda contar con la asesoría, orientación y ayuda necesaria para desarrollar su Paquete Instruccional.

- 4. Supervisores:** la falta de compromiso, apoyo y sensibilización por parte de los supervisores de los trabajadores es de suma importancia para alcanzar el objetivo que se persigue con la “Formación de Instructores Internos” dentro de la organización. Por tal razón, se requiere que los supervisores estén alineados con el proceso y promuevan la participación efectiva del futuro instructor mediante el establecimiento de cierto grado de prioridad al desarrollo del Paquete Instruccional que estos deben elaborar y a su vez, se les permita un espacio de tiempo para trabajar en el desarrollo del mismo.

- 5. Recurso Humano:** depende particularmente de cada trabajador y se observa con la falta de compromiso, interés, y planificación en el desarrollo del Paquete Instruccional requerido en el Proceso de “Formación de Instructores Internos”. En este factor influye el hecho de que el futuro instructor se sienta satisfecho o no con su participación en el proceso, así como también de su personalidad y su rendimiento en el cumplimiento de las labores diarias y los compromisos que asuma en la organización.

- 6. Absentismo:** está dado por ausencias debido a, permisos, reposos, vacaciones y/o motivos personales durante los cuales los futuros instructores no dedican el tiempo necesario para desarrollar su Paquete Instruccional lo cual contribuye al retraso en la entrega del mismo y por consiguiente, retrasos en el proceso de “Formación de Instructores Internos”

 - Se evidenció que indudablemente las causas detectadas tienen una influencia significativa en el desarrollo del proceso, puesto que impiden que se cumpla el principal objetivo perseguido con la “Formación de Instructores Internos”, el cual es la obtención de procesos de enseñanza-aprendizaje

para garantizar la transferencia de conocimiento a la generación de relevo y la operatividad de la empresa.

RECOMENDACIONES

Una vez realizado un análisis exhaustivo mediante las técnicas de recolección de datos antes mencionadas respetuosamente se puede recomendar lo siguiente:

- Evaluar la posible incorporación al manual del Proceso “Formación Instructores Internos” de un tiempo mínimo fijo dentro de la jornada laboral de los futuros Instructores Internos, destinado a la ejecución del Paquete Instruccional, todo esto, mediante la realización de un consenso de todas las partes involucradas que garantice un resultado objetivo y adecuado, adaptado a las necesidades requeridas.
- Evaluar la posible designación de un espacio físico con las condiciones necesarias que permitan a los futuros Instructores tener la armonía y concentración necesaria para la realización de su Paquete Instruccional.
- Implementar un sistema de mejoras en la Coordinación de Tecnologías Estratégicas en Materia de Recursos Humanos que permita propiciar un contacto directo con los futuros Instructores Internos y al mismo tiempo se les brinden las asesorías necesarias que contribuyan al avance exitoso en el desarrollo de su Paquete Instruccional.
- Realizar un estudio del tiempo establecido para la realización del proceso de “Formación de Instructores Internos” con el cual se determine la desviación existente entre el tiempo programado y el tiempo real utilizado por los Instructores Internos para el desarrollo del Paquete Instruccional.

- Establecer compromisos definidos de todas las partes involucradas para garantizar el cumplimiento y desarrollo continuo del proceso “Formación de Instructores Internos”.
- Aplicar el instrumento de recolección de datos: cuestionario, a una población más grande que proporcione mayor confiabilidad acerca de los puntos de vista de los futuros instructores internos.

LISTA DE REFERENCIAS

Balestrini, M. (2001). Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación (5a ed.) BL Consultores Asociados, Servicio Editorial.

Bank J. (1993). La esencia de la Calidad total. Serie Empresarial Fondo Editorial Legis. Bogotá, Colombia.

Barra, Ralp. (1985). Círculos de Calidad en Operación. Editorial McGraw Hill

Hamilton, Alexander. (1981). Círculos de Calidad. Nuevo enfoque para aumentar la productividad del personal. Institute Incorporated.

Hernández, S.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación. (3a ed.). Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Horovitz, Jacques. (1991). La Calidad del Servicio. Editorial McGraw Hill. Madrid, España.

James, Paul. (1992). Gestión de la Calidad Total. Editorial Prentice Hall. Madrid.

Méndez, E. (2002). Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Colombia: Editorial McGraw Hill.

Robbins, Stephen P. (1996). Comportamiento Organizacional, Teoría y Práctica. Séptima Edición. Editorial Prentice Hall, México.

Sabino, C. (2002). Metodología de la Investigación. Editorial Panapo, Caracas.

Tamayo, M. (2001). El Proceso de la Investigación Científica. (4a ed.), México: Editorial Limusa, S.A.

Thompson, Phillips (1994). Círculos de Calidad. Cómo hacer que funcionen. Grupo Editorial Norma. Primera Edición. Colombia.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2004). Manual de Trabajo de Grado de Maestría y Tesis Doctoral, Caracas: FEDEUPEL.

APÉNDICE

APÉNDICE A

Formato Cuestionario Aplicado a la Muestra Seleccionada



República Bolivariana de Venezuela.
Ministerio de Educación Superior.
Universidad Nacional Politécnica "Antonio José de Sucre"
Vicerrectorado Puerto Ordaz.
Especialidad: Ingeniería Industrial.

CUESTIONARIO

DIAGNOSTICO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA ENTREGA DEL PAQUETE
INSTRUCCIONAL ELABORADO POR LOS TRABAJADORES DE EDELCA PUERTO ORDAZ.

Instrucciones:

1. Lea detenidamente el siguiente cuestionario.
2. Seleccione (1) una de las afirmaciones que se presentan en cada ítem.
3. En caso de tener duda sobre el significado de alguna palabra puede solicitar información adicional a la persona que le administra el cuestionario.
 4. Marque la respuesta en cada ítem, señalando con una X en el paréntesis la que mejor refleje su opinión.
 5. Su opinión con relación a cada afirmación quedará indicada con X dentro de los paréntesis de la respuesta seleccionada.
 6. Por cada ítem señale la opinión con la que se sienta identificado.
 7. Las preguntas abiertas podrán ser respondidas libremente de acuerdo a su opinión.
 8. Es importante dar respuesta a todas las preguntas del cuestionario.
 9. Una vez finalizado, deberá enviar el cuestionario respondido a la persona encargada.

Objetivo:

Conocer su punto de vista a fin de buscar mejoras al proceso de "Instructores Internos" siendo los resultados estrictamente confidenciales.

Formato Cuestionario Aplicado a la Muestra Seleccionada

1.- ¿Su postulación para formar parte del proceso de "Formación de Instructores Internos" fue de su agrado?

Si

No

En cierto grado

Otros _____

2.- ¿Se sintió identificado con el tema a desarrollar para su proceso de formación como Instructor Interno?

Si

No

En cierto grado

Otros _____

3.- ¿Considera que la estructura del Diseño Instruccional que Usted está desarrollando esta acorde con los requerimientos de la empresa?

Si

No

En cierto grado

Otros _____

4.- ¿Considera que, de acuerdo al alcance; el tiempo establecido para la ejecución del Paquete Instruccional (Diseño Instruccional, Manual del Participante y Ayudas Didácticas) es el mas adecuado?

Si

No

En cierto grado

Otros _____

Formato Cuestionario Aplicado a la Muestra Seleccionada

5.- ¿Esta de acuerdo con que el tiempo establecido para desarrollar todo su Paquete Instruccional sea contado en días continuos?

Si

No

En cierto grado

Otros _____

6.- ¿Cree Usted que en la entrega de su Paquete Instruccional influye el hecho de que el tiempo que le establecieron para desarrollarlo sea contado en días continuos?

Si

No

En cierto grado

Otros _____

7.- ¿Cómo considera el tiempo total establecido para cumplir con todas las etapas del proceso de "Formación de Instructores Internos" ?

Corto

Largo

Adecuado

Otros _____

8.- ¿Considera que debería aumentarse el tiempo total establecido para llevar a cabo el proceso de "Formación de Instructores Internos"?

Si

No

En cierto grado

Otros _____

Formato Cuestionario Aplicado a la Muestra Seleccionada

9.- ¿Cuál cree Usted que sea la principal causa que influye en la demora de la entrega del Paquete Instruccional en el tiempo establecido?

10.- ¿Influye el tiempo que le fue establecido para desarrollar su Paquete Instruccional en la entrega del mismo?

- Sí
- No
- En cierto grado
- Otros _____

11.- ¿Cómo influyen sus múltiples ocupaciones laborales en la entrega de su Paquete Instruccional?

12.- ¿Influyen razones personales en la entrega de su Paquete Instruccional?

- Sí
- No
- En cierto grado
- Otros _____

13.- ¿Influye el absentismo propiciado por asuntos laborales en la entrega de su Paquete Instruccional?

- Sí
- No
- En cierto grado
- Otros _____

Formato Cuestionario Aplicado a la Muestra Seleccionada

14- ¿Influye el disfrute de sus vacaciones en la entrega de su Paquete Instruccional?

Sí

No

En cierto grado

Otros _____

15- ¿Considera Usted que la empresa debería incorporar al proceso de Instructores Internos algún tipo de reconocimiento que aumente su motivación durante su participación en el mismo?

Sí

No

En cierto grado

Otros _____

ANEXOS

ANEXO A

Formato Instructivo Observación de Desempeño

 EDELCA	INSTRUCTIVO DEL FORMULARIO	Página:	1
		De:	1
DATOS GENERALES			
FORMULARIO N°	XXX	EDICIÓN N°	PRIMERA
TÍTULO	INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN DE DESEMPEÑO INSTRUCTORES INTERNOS		
FECHA DE VIGENCIA			
ELABORADO POR	DEPARTAMENTO DESARROLLO DE CAPACIDADES DE RECURSOS HUMANOS		
CAMPO		ACCIÓN	
Encabezado		DATOS DEL EVENTO DE FORMACION	
NOMBRE DEL EVENTO DE FORMACION		Nombre del evento	
DURACIÓN DEL EVENTO DE FORMACION		Tiempo en horas en que sera dictado el evento	
LUGAR DONDE ES DICTADO EL EVENTO DE FORMACION		Lugar (Espacio Físico) donde se esta ejecutando el evento	
FECHA DE: INICIO Y CULMINACIÓN:		Fecha en la que inicia y concluye el evento	
NOMBRE DEL INSTRUCTOR INTERNO:		Apellidos y Nombres de la persona que esta ejerciendo el rol de instructor interno.	
N° DE PART.: POSTULADOS Y ASISTENTES:		Corresponde a la cantidad de personas postuladas al evento y a la cantidad de personas que efectivamente están recibiendo la formación.	
ASPECTOS A OBSERVAR:		Corresponde al inicio de la aplicación del instrumento, a fin de darle valoración a las consideraciones propuestas. Observe todos los aspectos señalados durante la ejecución de un evento de formación y valore según la siguiente escala	
		Excelente (E)	
		Muy Bueno (MB)	
		Bueno (B)	
		Insuficiente (I NS)	
		Deficiente (D)	
I. ACTUACIÓN DEL INSTRUCTOR INTERNO - A. ASPECTOS GENERALES		Corresponde a las actuaciones propias que este ejerce en función de su rol y aspectos particulares del mismo.	
I. ACTUACIÓN DEL INSTRUCTOR INTERNO – B. GESTIÓN DE CLASE		Corresponde a las funciones propias que este ejerce en función de su rol y aspectos particulares de su actuación durante el desarrollo de las sesiones de clases	
COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES:		Se refiere a la apreciación, mención o consideración que se hace tanto escrito como oral sobre los aspectos a observar en la actuación del instructor interno.	
II METODOLOGÍA - A. PLANIFICACIÓN		Se refiere al conjunto de herramientas que permite desarrollar el proceso de enseñanza y aprendizaje de forma organizada y secuencial.	
II METODOLOGÍA - B. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS		Se refiere al conjunto de operaciones, métodos y técnicas que permiten poner en práctica un currículo o programa de instrucción para el logro de los objetivos de enseñanza- aprendizaje.	
II METODOLOGÍA – C. RECURSOS ADMINISTRATIVOS		Conjunto de instrumentos que permiten recopilar permanentemente evidencias sobre la asistencia y logro de los objetivos de enseñanza y aprendizaje.	
COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES:		Se refiere a la apreciación, mención o consideración que se hace tanto escrito como oral sobre los aspectos a observar y la actuación del instructor.	
OBSERVACIONES / COMENTARIOS		Se refiere a la apreciación, mención o consideración que se hace tanto escrito como oral sobre los aspectos a observar y la actuación del instructor, en cuanto a los aspectos positivo de su desempeño y oportunidades de mejora	
ACUERDOS		Acciones a emprender para atender las oportunidades de mejora	
FIRMA DEL INSTRUCTOR		Firma de la persona que ejerce el rol de Instructor.	
COMENTARIOS FINALES		Se refiere a la apreciación, mención o consideración que se hace tanto escrito como oral sobre los aspectos a observar y la actuación del instructor.	
NIVEL DE CONFORMACIÓN - CONFORMADO POR OBSERVADOR DOCENTE		Nombres, apellidos y firma de la persona por parte de Recursos Humanos que observa el desempeño del Instructor en el ejercicio de su actividad docente .	

Formato Instrumento Observación de Desempeño

	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS					
INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN DE DESEMPEÑO DEL INSTRUCTOR INTERNO						
Fecha: / /						
DATOS DEL EVENTO DE FORMACIÓN						
Nombre del Evento de Formación:	Duración del evento de Formación:					
Lugar donde es dictado el evento Formación:	Fecha de:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Inicio:</td> <td style="width: 50%;">Culminación:</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	Inicio:	Culminación:		
Inicio:	Culminación:					
Nombre del Instructor Interno:	N° de Part.:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Postulados:</td> <td style="width: 50%;">Asistentes:</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	Postulados:	Asistentes:		
Postulados:	Asistentes:					
ASPECTOS A OBSERVAR						
I. ACTUACIÓN DEL INSTRUCTOR INTERNO	A. ASPECTOS GENERALES	E	MB	B	INS	D
	1. Puntualidad.					
	2. Asistencia Técnica					
	3. Apariencia personal					
	4. Expresión corporal.					
	5. Nivel de conocimiento de la materia					
	6. Comunicación oral.					
	7. Comunicación escrita.					
	8. Sencillez y cordialidad.					
	B. GESTIÓN DE CLASE	E	MB	B	INS	D
	1. Capacidad para transmitir e intercambiar conocimientos.					
	2. Disposición ante preguntas.					
	3. Capacidad para aclarar dudas planteadas.					
	4. Capacidad para conducir grupos de trabajo.					
	5. Motiva y plantea puntos de interés.					
	6. Refuerzo de intervención de los participantes.					
	7. Cierre Parcial del Tema					
	8. Cumplimiento de normas para el buen desarrollo de la actividad.					
	9. Administración del tiempo.					
	10. Nivel de Logro de los Objetivos de Aprendizaje.					
Comentarios y Recomendaciones:						

Formato Instrumento Observación de Desempeño

II METODOLOGÍA	A. PLANIFICACIÓN	E	MB	B	INS	D																		
	1. Uso de la planificación instruccional.																							
	2. Proporción de una enseñanza atractiva y organizada.																							
	3. Selección de recursos instruccionales																							
	B. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	E	MB	B	INS	D																		
	1. Selección de las Estrategias/ Técnicas para el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje																							
	2. Aplicación y desarrollo de variadas técnicas instruccionales																							
	3. Instrucciones y explicaciones relacionadas con el contenido del tema.																							
	4. Utilización de recursos instruccionales																							
	5. Uso de recursos didácticos durante las sesiones																							
	6. Uso de preguntas y respuestas de los participantes																							
	7. Recapitulación de los contenidos del tema.																							
	C. RECURSOS ADMINISTRATIVOS	E	MB	B	INS	D																		
	1. Controles de asistencia.																							
2. Controles de evaluación.																								
Comentarios y Recomendaciones:																								
OBSERVADOR DOCENTE		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">LEYENDA:</th> <th colspan="2">ESCALA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>E= Excelente</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">120 – 100</td> </tr> <tr> <td>MB= Muy bueno</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">99 – 79</td> </tr> <tr> <td>B= Bueno</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">78- 59</td> </tr> <tr> <td>INS= Insuficiente</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">58-38</td> </tr> <tr> <td>D= Deficiente</td> <td style="text-align: center;">0</td> <td style="text-align: center;">37-0</td> </tr> </tbody> </table>					LEYENDA:	ESCALA		E = Excelente	4	120 – 100	MB = Muy bueno	3	99 – 79	B = Bueno	2	78- 59	INS = Insuficiente	1	58-38	D = Deficiente	0	37-0
LEYENDA:	ESCALA																							
E = Excelente	4	120 – 100																						
MB = Muy bueno	3	99 – 79																						
B = Bueno	2	78- 59																						
INS = Insuficiente	1	58-38																						
D = Deficiente	0	37-0																						
<hr style="width: 100%;"/> FIRMA																								

Formato Instrumento Observación de Desempeño



OBSERVACIONES / COMENTARIOS	
ASPECTOS POSITIVOS	OPORTUNIDADES DE MEJORA
ACUERDOS	
Firma de Instructor	
COMENTARIOS FINALES	
NIVEL DE CONFORMACIÓN	
Observador Docente Analista de Recursos Humanos	

ANEXO B

Formato Instructivo Instrumento de Validación de Paquete Instruccional

INSTRUCTIVO DEL FORMULARIO INSTRUMENTO DE VALIDACION DEL PAQUETE INSTRUCCIONAL DE LOS CURSOS DE FORMACIÓN		Página:	1
		De:	1
DATOS GENERALES			
FORMULARIO N°	XXX	EDICIÓN N°	PRIMERA
TITULO	INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DEL PAQUETE INSTRUCCIONAL DE LOS CURSOS DE FORMACIÓN		
FECHA DE VIGENCIA ELABORADO POR	DEPARTAMENTO DESARROLLO DE CAPACIDADES DE RECURSOS HUMANOS		
CAMPO		ACCIÓN	
Datos de identificación:			
Título:	Denominación del curso a someter al proceso de validación		
Autor:	Identificación de las persona (s) que elaboró el paquete instruccional del curso.		
Versión:	Señala el numero de veces que ha sido revisado el material		
Fecha de Elaboración	Corresponde a la fecha en que se realizó el paquete instruccional del curso		
Experto en contenido (1):	Nombre y Apellido del experto en contenido		
Experto en contenido (2):	Nombre y Apellido del experto en Metodología		
Experto Metodológico:			
Fecha de Validación:			
Fecha de Revisión	Lugar donde se encuentra ubicado físicamente el instructor		
Del cuerpo del Formulario: Parte I.		DISEÑO INSTRUCCIONAL	
1.1. Aspectos didácticos	<p>Examine detenidamente el diseño instruccional, luego emita su opinión sobre los aspectos didácticos generales . Marque con una X la opción que refleje su opinión según la escala señalada.</p> <p>Excelente (E) Muy Bueno (MB) Bueno (B) Insuficiente (I) Deficientes (D)</p>		
1.2. Observaciones	Una vez revisado y observado detenidamente el diseño presentado para su validación, indique las oportunidades de mejora desde el punto de vista del contenido, posibles soluciones, Aspectos positivos del contenido y sugerencias para mejorarlo.		
1.3. Recomendaciones	Marque con un equis (X) su recomendación final con respecto al uso del material		
Del cuerpo del Formulario: Parte II		MANUAL DE ADIESTRAMIENTO	
2.1. Aspectos didácticos	<p>Examine detenidamente el manual de adiestramiento, luego emita su opinión sobre los aspectos didácticos generales . Marque con una X la opción que refleje su opinión según la escala señalada.</p> <p>Excelente (E) Muy Bueno (MB) Bueno (B) Insuficiente (I) Deficientes (D)</p>		
2.2. Observaciones	Una vez revisado y observado detenidamente el manual de adiestramiento presentado para su validación, indique las oportunidades de mejora, posibles soluciones, aspectos positivos del y sugerencias para mejorarlo.		
2.3. Recomendaciones	Marque con un equis (X) su recomendación final con respecto al uso del material		
Del cuerpo del Formulario: Parte III		AYUDAS DIDÁCTICAS	
3.1. Aspectos didácticos	<p>Examine detenidamente las ayudas didácticas, luego emita su opinión sobre los aspectos didácticos generales . Marque con una X la opción que refleje su opinión según la escala señalada.</p> <p>Excelente (E) Muy Bueno (MB) Bueno (B) Insuficiente (I) Deficientes (D)</p>		
3.2. Observaciones	Una vez revisado y observado detenidamente las ayudas didácticas presentadas para su validación, tome nota de las oportunidades de mejora , posibles soluciones, Aspectos positivos y Sugerencias para mejorarlas		
3.3. Recomendaciones	Marque con un equis (X) su recomendación final con respecto al uso del material		
Del cuerpo del Formulario: Parte IV		NIVEL DE CONFORMACIÓN	
Conformado	Nombre Apellido y Firma del Experto(s) en contenido que participaron en la validación del diseño		
Elaborado por	Nombre,Apellido y Firma del trabajador que esta siendo formado como instructor interno		
Aprobado por	Nombre, Apellido y firma del analista de Recursos Humanos responsable de la actividad		

Formato Instrumento de Validación de Paquete Instruccional

	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DEPARTAMENTO DESARROLLO DE CAPACIDADES DE RECURSOS HUMANOS					
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN						
Fecha: / /						
DATOS DE IDENTIFICACIÓN						
Título: _____						
Autor: _____						
Versión: _____ Fecha de Elaboración: / /						
Experto en contenido (1): _____						
Experto en contenido (2): _____						
Experto Metodológico: _____						
Fecha de Validación: / / Fecha de Revisión: / /						
PARTE I. DISEÑO INSTRUCCIONAL						
1.1. Aspectos Didácticos .						
VARIABLES	INDICADORES	CRITERIOS				
		E	MB	B	I	D
OBJETIVOS	CORRESPONDENCIA ENTRE LA NECESIDAD PLANTEADA Y EL OBJETIVO GENERAL DEL CURSO					
	CORRESPONDENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS GENERALES, TERMINALES Y ESPECÍFICOS					
	LOGRABLES DE ACUERDO AL TIEMPO DE DURACIÓN DEL EVENTO DE FORMACIÓN					
CONTENIDOS	CORRESPONDENCIA CON LOS OBJETIVOS QUE SE PLANTEAN					
	SUFICIENTES PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS					
	ORGANIZADOS LÓGICAMENTE					
	ESTRUCTURA DEL CONTENIDO EVIDENTE PARA EL PARTICIPANTE					
	VIGENCIA O VALIDEZ CIENTÍFICA					
	TRANSFERIBLES O APLICABLES A VARIEDAD DE CONTEXTOS					
ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RELEVANTE PARA LO QUE SE DESEA QUE EL PARTICIPANTE APRENDA					
	PERMITEN TRABAJAR SITUACIONES DE APRENDIZAJE DE VARIADO NIVEL DE COMPLEJIDAD					
	PERMITEN APRENDER A PARTIR DE LA EXPERIENCIA					
	RELEVANTES PARA ILUSTRAR EL CONTENIDO.					
	SUFICIENTES PARA ENTENDER EL CONTENIDO.					
	CORRESPONDENCIA CON EL TIEMPO PLANTEADO PARA SU DESARROLLO					
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN	PERMITEN TRANSFERIR O GENERALIZAR LO APRENDIDO A DIFERENTES CONTEXTOS					
	CORRESPONDENCIA CON LOS CONTENIDOS					
	PERMITEN COMPROBAR O EJERCITAR EL DOMINIO DE CADA UNO DE LOS OBJETIVOS					
RECURSOS INSTRUCCIONALES	CORRESPONDENCIA CON LOS CONTENIDOS					
	CORRESPONDENCIA CON LAS ESTRATEGIAS					

Formato Instrumento de Validación de Paquete Instruccional

1.2. Observaciones	
CONTENIDO	
Oportunidades de Mejora	Posibles soluciones
1.- Aspectos positivos del contenido.	
2.- Sugerencias para mejorar el diseño instruccional.	
1.3. RECOMENDACIONES	
1- ___Recomiendo usar el material con ninguno o pocos cambios.	
2.- ___Recomiendo usar el material solamente si se hacen los cambios propuestos	
3.- ___No recomiendo usar este material	

Formato Instrumento de Validación de Paquete Instruccional

2.1. Aspectos Didácticos .						
VARIABLES	INDICADORES	CRITERIOS				
		E	M	B	I	D
ESTRUCTURA	PORTADA					
	ÍNDICE					
	INTRODUCCIÓN					
	CADA UNIDAD TEMA O CAPITULO TIENE SU CORRESPONDIENTE SEPARADOR					
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS					
PRESENTACIÓN	TAMAÑO DE LETRAS: TÍTULOS, SUBTÍTULOS, TEXTO					
	POSICIÓN DE LOS LOGOS					
	MARGENES					
	INTERLINEADOS					
	VIÑETAS					
	SANGRÍAS					
	ENCABEZADOS					
	PIE DE PAGINAS					
	NORMAS DE REDACCIÓN Y ORTOGRAFÍA					
	DIAGRAMACIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LAS FIGURAS					
	COMPAGINADO					
	LA TRANSCRIPCIÓN DEL MANUAL					
CONTENIDO:	SECUENCIA DEL CONTENIDO SEGÚN EL DISEÑO INSTRUCCIONAL					
	CORRESPONDENCIA ENTRE LAS ILUSTRACIONES Y LA INFORMACIÓN					
	CONTENIDOS AJUSTADOS A LA LA NECESIDAD PLANTEADA					

Formato Instrumento de Validación de Paquete Instruccional

2.2. Observaciones	
MANUAL DE ADIESTRAMIENTO	
Oportunidades de Mejora	Posibles soluciones
Sugerencias para mejorar el manual de adiestramiento	

2.3. RECOMENDACIONES

- 1- ___Recomiendo usar el material con ninguno o pocos cambios.
- 2.- ___Recomiendo usar el material solamente si se hacen los cambios propuestos
- 3.- ___No recomiendo usar este material

Formato Instrumento de Validación de Paquete Instruccional

3.2. Observaciones	
AYUDAS DIDÁCTICAS	
Oportunidades de Mejora	Posibles soluciones
Sugerencias para mejorar el manual de adiestramiento	
<p>RECOMENDACIONES</p> <p>1- ___Recomiendo usar el material con ninguno o pocos cambios</p> <p>2- ___Recomiendo usar el material solamente si se hacen los cambios propuestos</p> <p>3- ___No recomiendo usar este material.</p>	
NIVEL DE CONFORMACIÓN	
<p>Conformado</p>	
<p>Elaborado por</p>	
<p>Aprobado por</p>	

ANEXO C

Formato Convenio Proceso Instructores Internos



GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS



Electrificación del Caroní, C.A. (EDELCA), filial de la Corporación Eléctrica Nacional, adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Energía Eléctrica

CONVENIO

Entre, Electrificación del Caroní, C.A. (EDELCA), Empresa del Estado domiciliada en Ciudad Guayana, Estado Bolívar e inscrita en el Registro Mercantil de la Circunscripción Judicial del Distrito Federal y Estado Miranda, el 29 de julio de 1983, bajo el N° 50, Tomo 25-A, cuya última modificación fue inscrita en el Registro Mercantil Primero de la Circunscripción Judicial del Estado Bolívar, en fecha 28 de julio de 2008 bajo el N° 37, Tomo 40-A-pro, quien en lo sucesivo y a los efectos de este convenio se denominará EDELCA representada en este acto por la Ingeniera XXXXXX titular de la cédula de identidad N° XXXXXX, quien funge como Gerente (E) de Recursos Humanos, debidamente autorizado para este acto conforme a lo establecido en el Art. 51 de la Ley Orgánica del Trabajo, por una parte, por la otra el Ingeniero XXXXXX, titular de la Cédula de Identidad N° XXXXX, en su carácter de Jefe de Departamento de la Unidad Organizativa XXXXXX y el Trabajador XXXXXX, titular de la Cédula de Identidad N° XXXX quien en lo sucesivo y a los efectos de este convenio se denominará EL TRABAJADOR se ha acordado en celebrar el presente convenio que tiene por objeto regular la formación del personal a través de la implantación del proceso de instructores internos en aras de emplear el alto nivel de conocimiento y la experiencia de su Talento Humano para contribuir con la capacitación de sus trabajadores, convenio que se regirá por las siguientes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMERA: El trabajador XXXXX seleccionado para ser formado como instructor interno conviene incorporarse en el proceso de instructores de EDELCA y cumplir con la Normativa asociada a este proceso.

CLÁUSULA SEGUNDA: El trabajador se compromete a diseñar y elaborar el paquete instruccional en el área de su especialidad y someterlo al proceso de validación correspondiente.

CLÁUSULA TERCERA: EDELCA, a través de la Gerencia de Recursos Humanos, se compromete a suministrar asesoría y gestionar los recursos necesarios para la elaboración del paquete instruccional.

Formato Convenio Proceso Instructores Internos



GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS



CLÁUSULA CUARTA: Una vez certificado EL TRABAJADOR como instructor interno, asume el compromiso de transmitir sus conocimientos al personal de la empresa cuando sea requerido.

CLÁUSULA QUINTA: El Ingeniero XXXXX, en su carácter de Jefe de la Unidad Organizativa XXXXXX conviene en conceder a EL TRABAJADOR el tiempo y las licencias necesarias para el desempeño de su rol como instructor interno.

CLÁUSULA SEXTA: El paquete instruccional derivado de la participación de EL TRABAJADOR en el proceso de instructores internos, cuyo tema es: XXXX; será propiedad de EDELCA, por lo que se compromete a no ceder, traspasar, comunicar, difundir, distribuir, reproducir, transmitir a terceros y/o divulgar total o parcialmente la información contenida en el mismo, o en otros que realice.

CLÁUSULA SÉPTIMA: El presente convenio tendrá vigencia desde la fecha en que se firme hasta que culmine la relación laboral de EL TRABAJADOR.

CLÁUSULA OCTAVA: Este convenio solo podrá ser modificado o darse por terminado con el consentimiento expreso de las partes.

CLÁUSULA NOVENA: Para todos los efectos del presente convenio, las partes eligen como domicilio especial Ciudad Guayana, a la jurisdicción de cuyos tribunales declaran someterse.

CLÁUSULA DECIMA: Para constancia, y en señal de aceptación, se firma el presente Convenio en Dos (2) ejemplares, por las partes que en él han intervenido, en Ciudad Guayana a los ____ días del mes de ____ de Dos Mil Diez (2010).

Gerencia de Recursos Humanos
Gerente de Recursos Humanos

Unidad de Adscripción del trabajador
Jefe de Unidad Organizativa

Trabajador

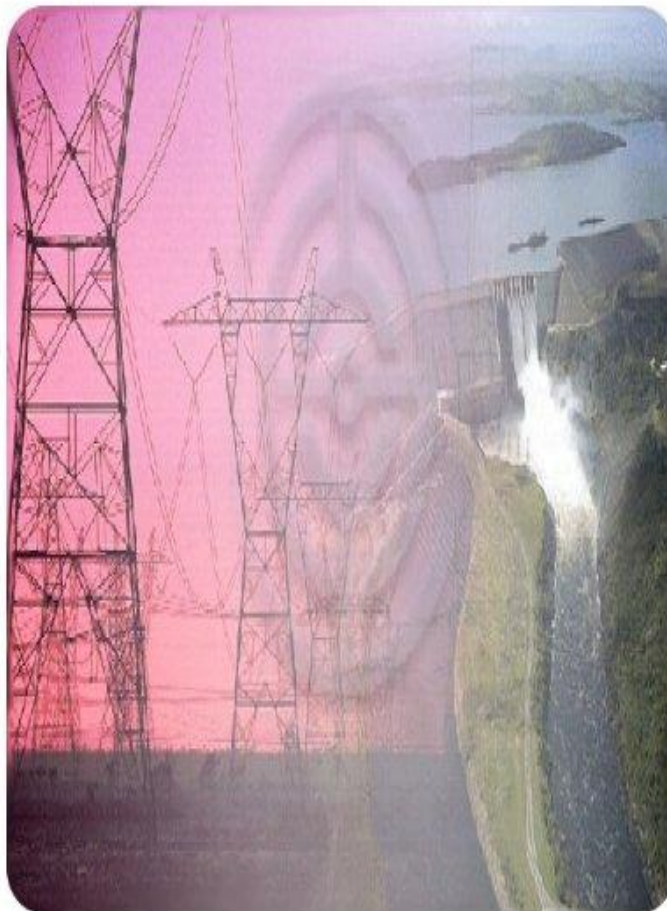
ANEXO D

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”




EDELCA

Manual de Normas e Instrucciones para el Proceso de Instructores Internos



División de Desarrollo de la Organización

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”

 EDELCA	CONTENIDO	Código: Página: 1 de 17 Rev.: 001
Proceso: Sub-Proceso: Procedimiento:		
<i>Página</i>		
DESCRIPCIÓN GENERAL OBJETIVO AL CANCE MARCO REFERENCIAL DEFINICIÓN DE TÉRMINOS CLAVES NORMAS CONDICIONES GENERALES <ol style="list-style-type: none"> 1. De la detección de necesidades de instructores internos. 2. De la selección de trabajadores candidatos a instructores internos. 3. De la formación de los instructores internos. 4. De las actividades de formación de "Diseño de cursos de capacitación". 5. De las actividades de formación de "Formación de instructores". 6. De la certificación de los instructores internos. 7. De la entrega del catalogo de cursos de los instructores internos a los Dpto. de Recursos Humanos correspondientes. 8. De la evaluación y control del proceso de instructores internos. 		
INSTRUCCIONES CONDICIONES ESPECÍFICAS FORMULARIOS		
Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”



EDELCA

Código:
Página: 3 de 17
Rev.: 001

CONTENIDO

Proceso:
Sub-Proceso:
Procedimiento:

Objetivo

Establecer los lineamientos generales para el proceso de detección, selección y formación de trabajadores como instructores internos a fin de garantizar la transferencia de conocimientos en la organización; mediante la ejecución de procesos de enseñanza-aprendizaje.

Alcance

Las instrucciones aquí descritas son aplicables a aquellos trabajadores contratados a tiempo indeterminado postulados por las unidades que ofrezcan conocimientos alineados a las necesidades de la organización; para su proceso de formación como instructor interno.

Marco Referencial

- Punto de Cuenta al Presidente GRH/022/2007 de fecha 31 de Enero 2007.
- Punto de Cuenta al Presidente GRH/176/2004 de fecha 10 de Junio 2004.
- DIR No. 7046 de fecha 16/12/1998.
- Punto de Cuenta al Presidente de fecha Mayo 1993.

Aprobado por:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:
---------------	-----------------	--------------------

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”



EDELCA

 Código:
 Página: 4 de 17
 Rev.: 001

CONTENIDO

 Proceso:
 Sub-Proceso:
 Procedimiento:

Definición de Términos Claves.

Adiestramiento:

Es una estrategias de desarrollo orientada a proporcionar al trabajador conocimientos, habilidades, destrezas y competencias que contribuyan a su formación continua o perfeccionamiento ocupacional.

Ayudas Didácticas: Material que ubicado en un contexto educativo determinado, sea utilizado con una finalidad didáctica o para facilitar el desarrollo de actividades formativas.

Catálogo de cursos:

Documento donde se relacionan los instructores internos y los cursos por área de especialidad, la hoja de información general y listas tipo.

Competencias:

Son las características observables de una persona que incluyen el uso de conocimientos y la demostración de habilidades y comportamientos que contribuyen a un buen desempeño.


Departamento de Recursos Humanos correspondiente:

Son las unidades organizativas adscritas a la Gerencia de Recursos Humanos responsables de ejecutar las actividades de desarrollo:

- Departamento de Recursos Humanos Centro-Occidente
- Departamento de Recursos Humanos Sur-Oriente

Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:
-------------	-----------------	--------------------


Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”

 EDELCA	CONTENIDO	Código: Página: 5 de 17 Rev.: 001
Proceso: Sub-Proceso: Procedimiento:		
<hr/>		
<ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos 		
<p><u>Diseño Instruccional:</u> Metodología mediante la cual se determinan las secuencias efectivas de los procesos de enseñanza aprendizaje, incluye el establecimiento de los objetivos del programa de formación, contenidos, estrategias, el perfil profesional y académico del participante, para ser utilizados en las actividades docentes.</p>		
<p><u>Experto Validador de Contenido:</u> Individuo con conocimiento y experiencia comprobados igual o mayor a 10 años en el área de especialidad, el cual revisa, valida y conforma el paquete instruccional.</p>		
<p><u>Experto en Metodología del Diseño Instruccional:</u> Individuo con un nivel alto de conocimiento y experiencia en la elaboración de diseños instruccionales, el manejo de los aspectos metodológicos y docentes para la correcta elaboración de un diseño.</p>		
<p><u>Hoja de Información General:</u> Síntesis que contiene aspectos relacionados con el título de curso, población a la cual esta dirigido, duración del curso, número de participantes, objetivos del curso, contenido y estrategias.</p>		
<p><u>Instructor:</u> Es el facilitador del proceso de aprendizaje que orienta, organiza, evalúa, estimula y</p>		
Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”

	Código: Página: 4 de 17 Rev.: 001	
EDELCA	CONTENIDO	
Proceso: Sub-Proceso: Procedimiento:		
propicia el intercambio de información y la construcción del conocimiento.		
<u>Instructor Formador:</u>		
Es el facilitador del proceso de enseñanza aprendizaje para la formación de los instructores internos.		
<u>Instructor Interno:</u>		
Es el trabajador formado por la empresa para desarrollar los procesos de enseñanza aprendizaje, con el fin de garantizar la transferencia del conocimiento, relacionados con las diferentes áreas de especialidad de EDELCA.		
<u>Instrumento de Medición de Competencias:</u>		
Valida las condiciones de entrada o competencias de los trabajadores a incorporar en el proceso de formación de instructores internos.		
<u>Instrumento de Validación de Paquete Instruccional:</u>		
Documento en el cual un experto validador de contenido registra la información referida a la valoración de los objetivos, contenidos y estrategias metodológicas del curso diseñado por el instructor formado.		
<u>Lista Tipo:</u>		
Documento en el cual se indican todos los recursos instruccionales necesarios para el dictado de un curso.		
Suscribe:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”

	Código: Página: 7 de 17 Rev.: 001	
EDELCA		
CONTENIDO		
Proceso: Sub-Proceso: Procedimiento:		
<p><u>Necesidades Organizacionales:</u> Conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que se requiere del talento humano para cumplir los objetivos, metas, lineamientos, procesos, cambios organizacionales, tecnológicos y de desarrollo que persigue la organización.</p>		
<p><u>Manual del Participante:</u> Documento didáctico de un curso compuesto por el conjunto de informaciones, definiciones y teorías, necesarios para integrar los contenidos del curso o evento de capacitación.</p>		
<p><u>Proceso de Enseñanza - Aprendizaje:</u> Conjunto de acciones y estrategias que realiza el facilitador y el participante en formación y/o capacitación, para lograr los objetivos del programa respectivo.</p>		
<p><u>Programa de Formación de Instructores Internos:</u> Conjunto de actividades diseñadas para que el trabajador desarrolle las habilidades, destrezas y conocimientos requeridos para su desempeño como instructor interno.</p>		
<p><u>Proceso de Validación:</u> Proceso mediante el cual los expertos en contenido y metodología valoran los objetivos, contenidos y estrategias descritos en el diseño instruccional, así como la información desarrollada en el manual del participante y ayudas didácticas.</p>		
<p><u>Proceso Instructores Internos:</u></p>		
Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”



EDELCA

Código:
Página: 8 de 17
Rev.: 001

CONTENIDO

Proceso:
Sub-Proceso:
Procedimiento:


Es aquel que brinda la oportunidad a los miembros de la organización de ser agentes multiplicadores de sus conocimientos y experiencias en el área de su especialización aprovechando al máximo los recursos disponibles de la empresa.

Transferencia de Conocimiento:

Intercambio de conocimientos que se produce organizando grupos y generando procesos de enseñanza - aprendizaje en forma consciente y sistemática, para obtener de manera oportuna el conocimiento requerido por los trabajadores, a fin de mejorar el desempeño operacional y organizacional.

Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”

 EDELCA	CONTENIDO	Código: Página: 9 de 17 Rev.: 001
Proceso: Sub-Proceso: Procedimiento:		
<hr/>		
CONDICIONES GENERALES .		
<ol style="list-style-type: none"> 1. La Gerencia de Recursos Humanos a través del Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos administra el Proceso de Instructores Internos. 2. La Gerencia de Recursos Humanos a través del Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos realiza la detección y selección de necesidades de trabajadores a ser formados como instructores internos anualmente. 3. La Gerencia de Recursos Humanos, a través del Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos, es la responsable de la planificación, programación y ejecución de los cursos para la formación de los instructores internos. 4. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos suministra la logística requerida para la ejecución del programa de formación de los Instructores Internos. 5. Todo trabajador a ser formado como instructor interno o ya formado debe firmar el acta compromiso, código xxx (DDLO)avalada por su supervisor y conformado por el nivel jerárquico superior , donde se especifican los compromisos tanto del supervisor como del trabajador. 6. La Gerencia de Recursos Humanos, a través del Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos es responsable de mantener actualizada la base de datos de los Instructores Internos por áreas de especialidad. 7. La Gerencia de Recursos Humanos a través del Departamento de Desarrollo 		
Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”



EDELCA

Código:
Página: 10 de 17
Rev.: 001

CONTENIDO


Proceso:
Sub-Proceso:
Procedimiento:

de Capacidades de Recursos Humanos es la responsable de realizar la evaluación y control del proceso de Instructores Internos y de su cumplimiento.


8. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos junto con las unidades organizativas revisa y actualiza la información del paquete instruccional por lo menos una vez al año, cual será el indicador?
9. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos gestiona a los instructores internos de material requerido para elaborar sus paquetes instruccionales.
10. El paquete instruccional elaborado por el trabajador es propiedad de Edelca.
11. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos es responsable de la guarda y custodia de los paquetes instruccionales.

Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”

 EDELCA	Código: Página: 11 de 17 Rev.: 001	
CONTENIDO		
Proceso: Sub-Proceso: Procedimiento:		
CONDICIONES ESPECÍFICAS		
1. De la detección de necesidades de instructores internos.		
1.1. Los Departamentos de Recursos Humanos correspondiente junto a las Unidades organizativas realizan la detección de las necesidades de instructores internos considerando lo siguiente:		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Las necesidades detectadas de los Planes Individuales de Desarrollo. ○ Las necesidades organizacionales. ○ Lineamientos de Estado. 		
2. De la selección de trabajadores candidatos a instructores internos.		
2.1. El Departamento de Recursos Humanos correspondiente determina los trabajadores candidatos a ser instructores internos, a través de:		
<ul style="list-style-type: none"> ● Los Departamentos de Recursos Humanos correspondiente, previa detección en las unidades. ● El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos, mediante el proceso interno de alianzas estratégicas. ● Las Unidades Organizativas de EDELCA. 		
2.2. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos analiza el perfil del candidato de acuerdo a los siguientes requerimientos:		
2.2.1. Ser trabajador contratado a tiempo indeterminado.		
2.2.2. Nivel académico mínimo: Bachiller.		
2.2.4. Experiencia mínima de tres (3) años en la especialidad que se desea impartir y/o experiencia comprobada.		
2.2.5. Ofrecer las competencias para la transmisión de conocimientos		
Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”

 EDELCA	Código: Página: 12 de 17 Rev.: 001	
CONTENIDO		
Proceso: Sub-Proceso: Procedimiento:		
<p>teóricos y prácticos, empatía y actitudes hacia la docencia.</p> <p>2.3. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos negocia con el supervisor y el trabajador su incorporación al proceso de instructores internos.</p> <p>2.4. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos aplica el instrumento "Medición de Competencias", código XXXX, al trabajador para validar las competencias de entrada al proceso de instructores internos.</p> <p>2.5. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos, envía comunicación a las unidades informando los trabajadores seleccionados para incorporarse al proceso de instructores internos.</p> <p>2.6. El trabajador, una vez seleccionado para ser formado como instructor interno, firma el acta avalada por su supervisor y conformado por el nivel jerárquico superior, donde se especifican los compromisos de los instructores internos.</p> <p>2.7. La unidad de adscripción correspondiente debe enviar la carta de postulación del trabajador seleccionado para incorporarlo al proceso de formación de los instructores internos.</p> <p>2.8. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos debe entregar 3 ejemplares del acta:</p> <ul style="list-style-type: none"> o 1 Original al archivo de Recursos Humanos correspondiente. o 1 Copia al supervisor. o 1 Copia al trabajador. 		
<p>3. De la formación de los Instructores Internos.</p>		
Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”



EDELCA

Código:
Página: 13 de 17
Rev.: 001

CONTENIDO

Proceso:
Sub-Proceso:
Procedimiento:

3.1. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos elabora, coordina y ejecuta la programación anual de los cursos de formación de instructores internos.

3.2. La formación del trabajador seleccionado contempla su participación en los cursos:

- “Diseño de cursos de Capacitación” con una duración de 24 horas.
- “Formación de Instructores” duración de 24 horas, siempre que no tenga experiencia docente u otras formaciones en esta materia.

4 De las actividades de formación de “Diseño de cursos de Capacitación”.

4.1 El trabajador producto de la formación en “Diseño de cursos de Capacitación” elabora y entrega al Dpto. de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos el Diseño Instruccional preliminar en el formulario “Diseño Instruccional”, código XXX.

4.2. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos coordina y participa en el proceso de validación del contenido y metodología del Diseño Instruccional con el o los experto(s), y el trabajador que está siendo formado como instructor interno en un periodo de 15 días continuos posterior a la formación.

4.3. El experto validador de contenido debe contar con conocimiento y experiencia comprobados en el área.

4.4. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos coordina y participa en el proceso de validación del manual del participante y las ayudas didácticas en un tiempo de 45 días continuos posterior a la culminación del curso de “Diseño de cursos de Capacitación” a través del “Instrumento de Validación de paquete instruccional”, código XXX. con las firmas aprobatorias de el (los) validador(es).

Sustituye a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”



EDELCA

Código:
Página: 14 de 17
Rev.: 001

CONTENIDO

Proceso:
Sub-Proceso:
Procedimiento:

4.5. El Experto validador de contenido debe revisar y conformar el paquete instruccional diseñado para la actividad.

5. De las actividades de formación de “Formación de Instructores”

5.1. El trabajador producto del curso “Formación de Instructores” dicta su primera actividad de formación para evaluar su desempeño como instructor en la conducción del proceso enseñanza-aprendizaje.

5.2. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos es responsable de coordinar y validar la aplicación del diseño instruccional del curso, en un periodo no mayor a 30 días continuos, posteriores a la fecha de culminación del curso.

5.3. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos elabora un informe “Observación de Desempeño”, código XX; sobre la actuación del trabajador a fin de dar recomendaciones .

6. De la certificación de los instructores internos

6.1. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos aplica el instrumento “Observación de Desempeño”, código xxx, para evaluar la actuación del trabajador formado durante la ejecución de la primera actividad de formación.

6.2. Una vez aplicado el instrumento “Observación de Desempeño”, código xxx, al trabajador formado, y su actuación sea satisfactoria, es certificado como Instructor Interno de EDELCA.

6.3 Una vez aplicado el instrumento “Observación de Desempeño”, código xxx, al trabajador formado y su actuación no sea satisfactoria, se le entrega el plan de

Suscribe a:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:
-------------	-----------------	--------------------

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”



EDELCA

Código:
Página: 15 de 17
Rev.: 001

CONTENIDO

Proceso:
Sub-Proceso:
Procedimiento:

autodesarrollo con copia al supervisor a fin de atender las recomendaciones indicadas y aplicarlas en la próxima actividad de formación.

6.4. Podrá ser certificado como Instructor Interno de EDELCA, aquel trabajador (a) que venga ejerciendo funciones como instructor en la Empresa previa aplicación del instrumento “Observación de Desempeño”, durante el dictado de un curso impartido, y que haya recibido algún tipo de formación como instructor.

6.5. El Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos elabora los certificados y se encargan de la logística del acto de entrega de certificados con la firma del instructor formador y conformado por la Gerencia de Recursos Humanos.

6.6. La Gerencia de Recursos Humanos otorga el certificado “Instructores Internos de EDELCA” en acto público a los trabajadores.

7. De la entrega del catalogo de cursos de los instructores internos a los Dpto. de Recursos Humanos correspondientes.

7.1. El Departamento Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos envía a los Departamentos de Recursos Humanos correspondiente el catalogo de cursos (listado de los instructores internos formados, la hoja de información general, listas tipo) y manual del participante de los cursos.

7.2. Los Departamentos de Recursos Humanos correspondiente junto a los instructores internos y las unidades organizativas gestiona los recursos (equipos, herramientas e instrumentos) propios de la actividad.

7.3. Los Departamentos de Recursos Humanos correspondiente acuerdan con los instructores formados y sus supervisores la programación de cursos a ser dictados en cada trimestre del año en un periodo no mayor a los 30 días continuos luego de

Suscribe:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”



EDELCA

Código:
Página: 14 de 17
Rev.: 001

CONTENIDO

Proceso:
Sub-Proceso:
Procedimiento:

haber finalizado el curso de "Formación de Instructores".

8. De la evaluación y control del proceso de instructores internos.

8.1 El Departamento Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos aplica el instrumento "Observación de desempeño" de los Instructores Internos anualmente de acuerdo a la programación de actividades generadas por el Departamento de Recursos Humanos correspondiente.

8.2. El Departamento de Recursos Humanos correspondiente aplica la Evaluación de Actividades de Adiestramiento, código 28-006 a los participantes asistentes a los cursos dados por instructores internos y envía al Departamento de Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos un informe resumen de la actividad.

8.3. El Departamento de Recursos Humanos correspondiente informa trimestralmente al Departamento de Desarrollo de Capacidad de Recursos Humanos el número de actividades y horas ejecutadas por cada instructor interno programadas.

8.4. El Departamento Desarrollo de Capacidades de Recursos Humanos mantiene un registro de los instructores (as) formados/certificados con las horas de entrenamiento impartido y expertos validadores de contenido por áreas de especialidad.

Suscribe:	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

Formato Manual del Proceso “Instructores Internos”

	Código: Página: 17 de 17 Rev.: 001	
EDELCA	CONTENIDO	
Proceso: Sub-Proceso: Procedimiento:		
Lista de Formularios PARA PROGRAMAR PROXIMAS MESAS DE TRABAJO PARA....		
Acta compromiso, código xxx		
"Medición de Competencias", código XXXX		
"Diseño Instruccional", código XXX.		
Manual de Adiestramiento, código XXX		
"Instrumento de Validación de paquete instruccional", código XXX.		
"Observación de Desempeño", código XX		
Evaluación de Actividades de Adiestramiento, código 28-006		
Su(s) jefe(s):	Aprobado según:	Fecha de vigencia:

GLOSARIO

Adiestramiento:

Es una estrategia de desarrollo orientada a proporcionar al trabajador conocimientos, habilidades, destrezas y competencias que contribuyan a su formación continua o perfeccionamiento ocupacional.

Ayudas Didácticas:

Material ubicado en un contexto educativo determinado, sea utilizado con una finalidad didáctica o para facilitar el desarrollo de actividades formativas.

Catálogo de cursos:

Documento donde se relacionan los instructores internos y los cursos por área de especialidad, la hoja de información general y listas tipo.

Competencias:

Son las características observables de una persona que incluyen el uso de conocimientos y la demostración de habilidades y comportamientos que contribuyen a un buen desempeño.

Departamento de Recursos Humanos correspondiente:

Son las unidades Organizativas adscritas a la Gerencia de Recursos Humanos responsables de ejecutar las actividades de desarrollo:

- Departamento de Recursos Humanos Centro-Occidente.
- Departamento de Recursos Humanos Sur-Oriente.

Diseño Instruccional:

Metodología mediante la cual se determinan las secuencias efectivas de los procesos de enseñanza-aprendizaje, incluye el establecimiento de los objetivos del programa de formación, contenidos, estrategias, el perfil profesional y académico del participante, para ser utilizados en las actividades docentes.

Experto Validador de Contenido:

Individuo con conocimiento y experiencia comprobados igual o mayor a 10 años en el área de especialidad, el cual revisa, valida y conforma el Paquete Instruccional.

Experto en Metodología del Diseño Instruccional:

Individuo con un nivel alto de conocimiento y experiencia en la elaboración de diseños instruccionales, el manejo de los aspectos metodológicos y docentes para la correcta elaboración de un diseño.

Hoja de información General:

Síntesis que contiene aspectos relacionados con el título de curso, población a la cual está dirigido, duración del curso, número de participantes, objetivos del curso, contenido y estrategias.

Instructor:

Es el facilitador del proceso de aprendizaje que orienta, evalúa, estimula y propicia el intercambio de información y la construcción del conocimiento.

Instructor Formador:

Es el facilitador del proceso de enseñanza aprendizaje para la formación de los instructores internos.

Instructor Interno:

Es el trabajo formado por la empresa para desarrollar los procesos de enseñanza-aprendizaje, con el fin de garantizar la transferencia del conocimiento, relacionados con las diferentes áreas de especialidad de CORPOELEC- EDELCA.

Instrumentos de Medición de Competencias:

Valida las condiciones de entrada o competencias de los trabajadores a incorporar en el proceso de formación de instructores internos.

Instrumento de Validación de Paquete Instruccional:

Documento en el cual un experto validador de contenido registra la información referida a la valoración de los objetivos, contenidos y estrategias metodológicas del curso diseñado por el instructor interno.

Lista tipo:

Documento legal en el cual se indican todos los recursos instruccionales necesarios para el dictado de un curso.

Necesidades Organizacionales:

Conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que se requiere del talento

humano para cumplir los objetivos, metas, lineamientos, procesos, cambios organizacionales, tecnológicos y de desarrollo que persigue la organización.

Manual del Participante:

Documento didáctico de un curso compuesto por el conjunto de informaciones, definiciones y teorías, necesarios para integrar los contenidos del curso o evento de capacitación.

Proceso de Enseñanza-Aprendizaje:

Conjunto de acciones y estrategia que realiza el facilitador y el participante en formación y/o capacitación, para lograr los objetivos del programa respectivo.

Programa de Formación de Instructores Internos:

Conjunto de actividades diseñadas para el trabajador desarrolle las habilidades, destrezas y conocimientos requeridos para su desempeño como instructor interno.

Proceso de Validación:

Proceso mediante el cual los expertos en contenido y metodología valoran los objetivos, contenidos y estrategias descritos en el diseño Instruccional, así como la información desarrollada en el manual del participante y ayudas didácticas.

Proceso de Instructores Internos:

Es aquel que brinda la oportunidad a los miembros de la organización de ser

agentes multiplicadores de sus conocimientos y experiencias en el área de su especialización aprovechando al máximo los recursos disponibles de la empresa.

Transferencia de Conocimiento:

Intercambio de conocimientos que se produce organizando grupos y generando procesos de enseñanza- aprendizaje en forma consciente y sistemática, para obtener de manera oportuna el conocimiento requerido por los trabajadores, a fin de mejorar el desempeño operacional y organizacional.